

COMUNE DI REGGIO EMILIA



SEZIONE 3

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO



3.1 Struttura organizzativa dell'ente

In data 8 e 9 Giugno 2024 (primo turno) si sono tenute le Elezioni Amministrative per la elezione diretta dei Sindaci e per il rinnovo dei Consigli Comunali, a seguito delle quali sono stati proclamati eletti i nuovi organi: Sindaco e Consiglio Comunale del Comune di Reggio Emilia e che con successivo Decreto Sindacale del neo-eletto Sindaco Marco Massari PG n. 183222 del 03/07/2024 sono stati nominati il Vice Sindaco e gli Assessori, nonché conferite le rispettive deleghe.

Con deliberazione Giunta comunale n. 196 del 26/09/2024 sono stati approvati gli indirizzi per la revisione organizzativa dell'Ente, allo scopo di favorire la traduzione sul piano organizzativo delle indicazioni contenute nelle Linee programmatiche del nuovo mandato e di garantire un presidio strutturale alle tematiche innovative ivi incluse.

Con Deliberazione di G.C. n. 8 del 23/01/2025 è stata pertanto approvata la nuova struttura organizzativa del Comune di Reggio Emilia a far data dal 01/02/2025

La rimodulazione della struttura amministrativa deve essere orientata all'impostazione dei processi di elaborazione delle politiche a partire degli impatti attesi e non esauendo la propria governance nei confini della propria specifica attività amministrativa locale, cercando piuttosto di superare la logica dei silos dei procedimenti amministrativi. La macro struttura dell'ente intende infatti riflettere sia l'orientamento alle politiche che quello al territorio, trovando un punto di equilibrio tra la programmazione di policy e la sua declinazione territoriale in modalità integrata.

In linea con le tendenze evolutive generali delle scienze organizzative si è puntato alla progettazione di una macrostruttura:

- meno rigida e più aperta all'interazione,
- con un decentramento meno meccanico e più coordinato,
- più integrata e più orientata agli obiettivi,
- flessibile, integrata, veloce, innovativa,
- con una leadership distribuita, dove si innesti lo stimolo della capacità di sperimentare, creare, condividere, consolidare competenze.

Punti di attenzione del percorso organizzativo

FOCUS SU OBIETTIVI E IMPATTO. Il percorso organizzativo deve comunicare in maniera chiara e trasparente gli obiettivi di mandato strategici e prioritari, nonché le condizioni di governo per il raggiungimento degli stessi, e favorire una visione univoca dei nuovi punti oggetto di sviluppo organizzativo. È necessario far comprendere a tutti i collaboratori - ma anche agli stakeholders - la visione generale dell'organizzazione e gli obiettivi da raggiungere grazie al contributo di ogni persona.

DIGITALIZZAZIONE. Il tema della diffusione delle nuove tecnologie e dell'attuazione dell'Agenda Digitale Locale evidenzia almeno due aspetti: l'informatizzazione e la dematerializzazione dei processi amministrativi e dei servizi ai cittadini (sul fronte interno dell'organizzazione comunale); la creazione di infrastrutture tecnologiche per la città (sul fronte esterno) che sembra evidenziare notevoli connessioni con le politiche di sviluppo economico del territorio.

FORMAZIONE. Il percorso organizzativo deve rinforzare le azioni formative di supporto al lavorare in team anche per il personale dirigenziale.

Le principali caratteristiche del nuovo disegno organizzativo possono essere elencati come segue:

- *Traduzione sul piano organizzativo delle indicazioni contenute nelle Linee programmatiche del nuovo mandato amministrativo (cura della città; cura delle persone; sviluppo sostenibile e cultura) introducendo Unità di progetto interdisciplinari per il raggiungimento di specifici obiettivi, (RE_ACTS, stazione, centro storico, Parco innovazione, mobility manager); garantendo un presidio strutturale alle tematiche innovative ivi incluse.*
- *Celerità del processo che porti alla individuazione di una nuova macrostruttura operativa dal 1 febbraio 2025, con l'individuazione dei nuovi incarichi dirigenziali sia per i dirigenti a tempo indeterminato che per i dirigenti assunti con contratto a tempo determinato.*

- **Coinvolgimento** dei diversi interlocutori ciascuno per il proprio livello di responsabilità nella costruzione del modello di macrostruttura e di microstruttura che vada verso la valorizzazione del lavoro interno all'amministrazione, che affermi la distinzione dei poteri tra gestione e politica, ma che nel contempo garantisca e rafforzi gli spazi di relazione e di condivisione dei programmi nel reciproco rispetto dei ruoli tra politica e gestione.
- **Analisi delle opportunità e delle criticità connesse alla definizione del nuovo assetto organizzativo** tenendo conto che la nuova configurazione rimane strettamente connessa alla struttura organizzativa storicizzata e all'elevato numero di elementi da trattare.
- **Prossimità** come criterio di rilettura dei sistemi di programmazione e rendicontazione, utilizzando quindi come chiave espressiva il quartiere ed i singoli territori anche ai fini di rendicontazione puntuale a chi li abita.
- **Sicurezza, presidio e controllo** di alcune funzioni ritenute particolarmente critiche per l'operatività generale dell'Ente, fra tutte le funzioni di affidamento di lavori, servizi e forniture, le funzioni di gestione amministrativa dei programmi PNRR, PINQUA, PIERS, di rigenerazione urbana e di gestione e valorizzazione del patrimonio e della trasformazione digitale.
- **Revisione dei processi e dei sistemi operativi** ritenuti fondamentali e funzionali alle nuove linee di mandato (laddove occorranzo azioni correttive e di rapida reingegnerizzazione, razionalizzazione delle attività attraverso valutazioni sul valore aggiunto delle attività stesse, eliminazione di duplicazioni e riduzione dei tempi di attraversamento del processo), al fine di ridurre i costi organizzativi (revisione dei sistemi operativi), di impatto sui lavoratori e sull'organizzazione del lavoro.
- **Semplificazione dei meccanismi di funzionamento, di coordinamento e dei processi decisionali**, per garantire un maggiore coordinamento dei meccanismi di programmazione e controllo e di regolazione dei processi di lavoro (chi fa che cosa e come). Ripensando in logica divisionale/funzionale unicamente le strutture di secondo livello vocate alla produzione di servizi.
- **Individuazione di team multidisciplinari** secondo una logica intersettoriale, attraverso meccanismi di coordinamento stabili, gruppi di lavoro ed equipe che permettano di affrontare le sfide di mandato (marginalità, sicurezza, qualità del vivere, distribuzione territoriale dei servizi, partecipazione, sviluppo delle risorse del territorio ecc) in una logica di gestione della complessità, di sviluppare competenze integrate, di consentire ad ogni membro del team di contaminarsi con le idee e la creatività degli altri. Questa impostazione dovrà essere sviluppata non solo nella realizzazione dei progetti o processi, ma a partire dall'implementazione di sistemi operativi orientati al lavoro di gruppo come modalità mainstream.
- **Orientamento all'utenza con responsabilità chiare dei livelli intermedi e rafforzamento del livello di delega.**
- **Coinvolgimento della collettività** e valorizzazione di tutte le forme, anche più molecolari, di volontariato e sussidiarietà, così come quelle di responsabilità sociale e ambientale delle aziende e del mondo profit intorno alle decisioni strategiche che afferiscono la governance attraverso i principali strumenti regolati a disposizione degli enti che diventano la condizione per costruire alleanze e per elaborare, attuare e valutare le politiche pubbliche, definire priorità di intervento rispetto a bisogni territorio, partecipare ai processi decisionali attraverso i diversi strumenti di democrazia deliberativa.

Aggregazioni di primo livello

La struttura organizzativa disegnata cerca di dare risposte ai criteri di progettazione. Viene utilizzato il criterio della macro tipologia di obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) per definire le aree organizzative. Sono state individuate 4 grandi aree organizzative (3 aree di linee coordinate da un capo area, più la direzione generale, con riporto diretto del direttore generale su tutte le funzioni di staff). Le aree così individuate rappresentano, concettualmente e con alcune varianti, l'area della sostenibilità economica, l'area della sostenibilità ambientale, l'area della sostenibilità sociale e l'area della sostenibilità istituzionale.

Le **3 Aree di coordinamento** dedicate alla gestione e allo sviluppo di prodotti e servizi destinati al governo ed allo sviluppo della città. Le aree saranno accorpate non solo sulla base del criterio di omogeneità

delle competenze tecniche e dei servizi erogati, ma anche sulla necessità di condividere la distribuzione sul territorio dei servizi e delle funzioni di ascolto, declinando un'organizzazione che abbia nel quartiere la chiave di lettura dei processi di lavoro.

Al direttore generale è affidato il coordinamento dei servizi di staff riconducibili alle cosiddette funzioni trasversali (servizi di supporto e tecnostruttura), le funzioni di staff di presidio e valorizzazione delle risorse interne strumentali necessari al funzionamento generale dell'Ente ed essenziali per garantire uniformità operativa trasversale su processi fondamentali, nonché il coordinamento di alcuni progetti speciali a dimensione trasversale e di rilevanza strategica rispetto alle politiche pubbliche quali il *fundraising* e la *trasformazione digitale* in particolare attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie, coniugato ad interventi di sviluppo organizzativo e all'acquisizione di nuove competenze digitali del personale, ovvero attraverso la completa trasformazione digitale delle modalità di gestione dei procedimenti.

Aggregazioni di secondo livello

Le Aree di coordinamento saranno organizzate al proprio interno mediante la costituzione di strutture di secondo livello a presidio dirigenziale (Servizi, Unità di progetto), definite attorno ad aggregati funzionali omogenei, nonché mediante l'eventuale istituzione di specifiche posizioni dirigenziali di staff cui affidare funzioni specialistiche, di studio e ricerca. All'interno delle strutture di secondo livello saranno successivamente istituite posizioni di elevata qualificazione (ex posizioni organizzative) per la gestione operativa di determinati ambiti funzionali o per il presidio di particolari domini professionali di specializzazione.

La struttura organizzativa del Comune di Reggio Emilia attuale si articola in:

- Aree Funzionali, che si compongono di Servizi, Unità di Progetto, Unità Organizzative Complesse. Le Aree coordinano i Servizi. Esse hanno funzione di raccordo tra il Direttore Generale e le strutture, curano la progettualità e coordinano le attività trasversali, possono avere funzioni di programmazione e pianificazione strategica. Le stesse hanno competenza in ordine alla comunicazione degli obiettivi assegnati ai vari Servizi, ed alla verifica ed al controllo del quadro complessivo delle attività trasversali ai medesimi. I Responsabili delle Aree rispondono dei risultati realizzati al Direttore Generale.
- Servizi, strutture organizzative, affidate alla responsabilità di un Dirigente, dotate di rilevante complessità, caratterizzati da omogeneità d'intervento con riferimento alle attività realizzate, alle competenze richieste, alla tipologia di domanda. Sono caratterizzati da autonomia funzionale, coordinata rispetto all'attività delle altre strutture operanti nell'Area e nell'Ente
- Unità di progetto, strutture finalizzate alla realizzazione di obiettivi specifici e affidate alla responsabilità di un Dirigente. Esse possono essere permanenti o temporanee ed avere natura anche trasversale a più Servizi, rientranti nei programmi generali dell'Ente. Sono anch'esse caratterizzate da autonomia funzionale, coordinata rispetto all'attività delle altre strutture operanti nell'Area e nell'Ente e hanno come obiettivo la realizzazione delle attività in modo coordinato e trasversale all'intera organizzazione.

Le strutture di presidio dirigenziali possono a loro volta sub-articolarsi in Unità Organizzative Complesse, le quali sono strutture organizzative di terzo livello, cui sono assegnate precise competenze, che concorrono alla realizzazione di più attività e sono coordinate da posizioni oggetto di incarico di Elevata Qualificazione (già Posizioni Organizzative).

Le 3 AREE di linea sono state ridefinite:

- **Area Sviluppo sostenibile** -L'area vuole raccogliere le grandi sfide dell'amministrazione per il futuro, con particolare enfasi sulla green economy che coniuga in modo sinergico sviluppo economico e attenzione al cambiamento climatico e alla salute, superando la storica contrapposizione tra tutela dell'ambiente e crescita.. L'Area coordina funzioni di sviluppo economico, culturale e ambientale: il programma di mandato si concentra su una idea di città che guarda al futuro in una logica di interdipendenza e dialogo con i diversi stakeholders (mobilità sostenibile, economia della conoscenza, economia solidale, tecnologie digitali per la città; turismo e turismo sportivo, start up di impresa).

In tale Area trovano collocazione i seguenti Servizi / Unità di Progetto:

- Unità di Progetto Mobilità urbana

- Unità di Progetto RE_ACTS Ambiente Clima Territorio Salute
 - Unità di Progetto Stazione e Città storica
 - Servizio Culture, Intercultura, Giovani Università
 - Servizio Promozione della città, Turismo e Sport
- **Area della Rigenerazione urbana e delle infrastrutture sostenibili** - area di coordinamento delle funzioni di sviluppo territoriale. L'Area, rappresenta la città che si trasforma, ed è portatrice delle istanze trasversali alle funzioni di riqualificazione e manutenzione degli spazi pubblici, delle infrastrutture, degli edifici comunali, secondo una logica di intervento integrata ed unitaria che guarda con attenzione ai temi della sostenibilità e della tutela dell'ambiente. L'Area, integra, pertanto, le funzioni e i servizi finalizzati alla riqualificazione, alla manutenzione e al miglioramento della qualità del patrimonio infrastrutturale pubblico (reti infrastrutturali e fabbricati e opere pubbliche in generale).

In tale Area trovano collocazione i seguenti Servizi / Unità di Progetto:

- Servizio *Infrastrutture stradali e Reti*
 - Servizio *Pianificazione urbanistica e Edilizia privata*
 - Servizio *Patrimonio e Logistica*
 - Servizio *Edifici pubblici*
 - Struttura speciale per l'attuazione e la gestione dei progetti PNRR
- **Area Cura della comunità e della città** - area di coordinamento delle funzioni di cura della comunità. L'area raccoglie gli ambiti della vita quotidiana dei cittadini. Il programma di mandato individua come linea prioritaria di lavoro la valorizzazione dell'azione amministrativa sulla ridefinizione di un nuovo modello di welfare con la definizione di un piano strategico per la cura sia dello spazio fisico, sia della comunità, sia della persona. Sotto il profilo metodologico, l'Area dovrà proseguire e potenziare l'approccio integrato sul piano sociosanitario cercando, tuttavia, di innovare i modelli organizzativi di intervento, individuando nuove modalità di programmazione e azione del welfare cittadino per riuscire a dare risposte ancora più flessibili ai bisogni delle persone. In tale Area trovano collocazione i seguenti Servizi / Unità di Progetto:

1. Servizio *Cura dei quartieri*
2. Servizio *Servizi ai cittadini*
3. Servizio *Officina Educativa*
4. Istituzione *Scuole e Nidi d'infanzia*
5. Servizio *Cura delle persone*
6. Servizio *Contrasto alle povertà urbane*

Le funzioni di staff sono state riallineate in diretta dipendenza della Direzione Generale

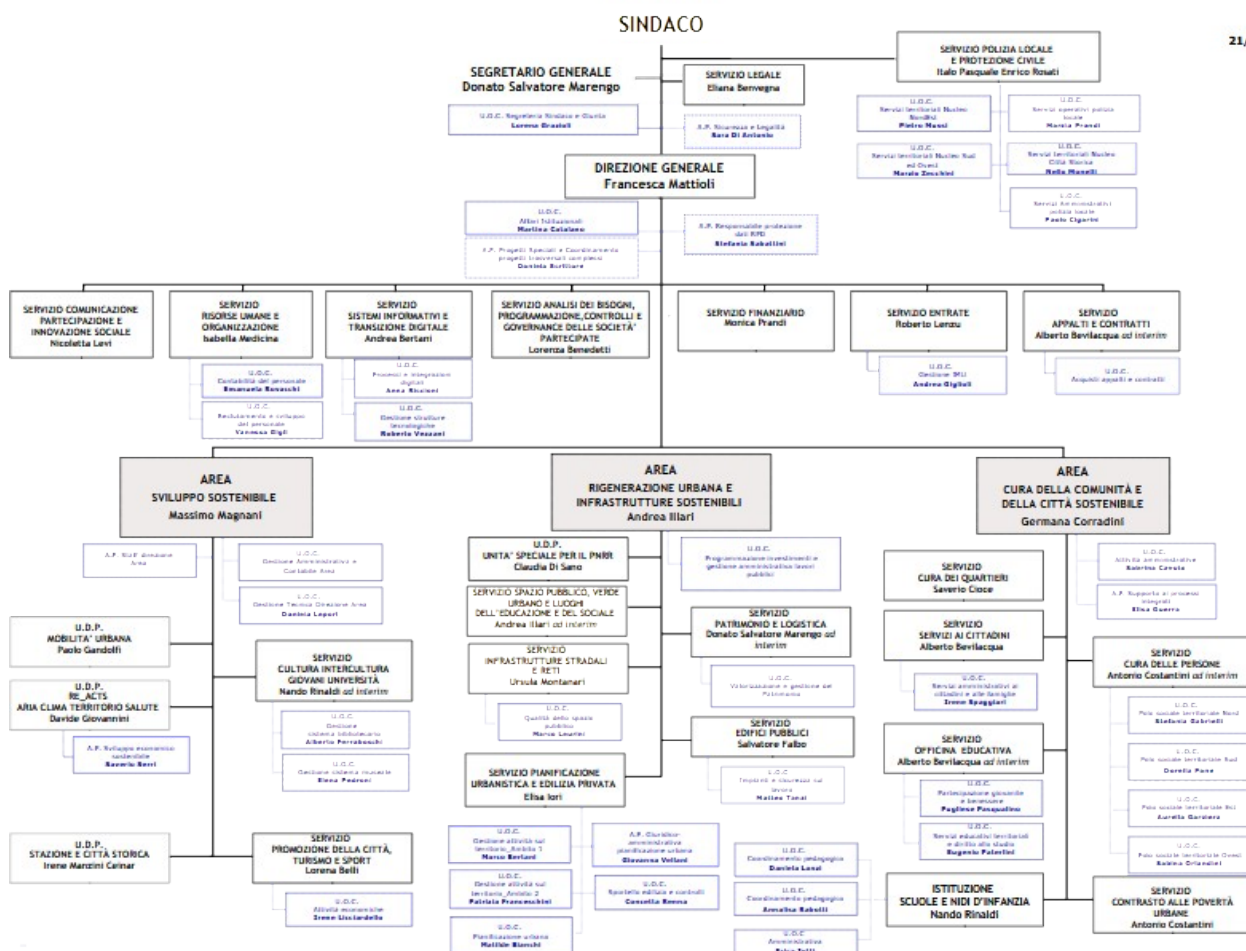
In tale Area trovano collocazione i seguenti Servizi / Unità di Progetto:

- Servizio *Comunicazione, Partecipazione e Innovazione sociale*
- Servizio Risorse umane e Organizzazione
- Servizio sistemi informativi e Transizione digitale
- Servizio analisi dei bisogni, Programmazione, Controlli e Governance delle società partecipate
- Servizio Finanziario
- Servizio Entrate
- Servizio appalti e Contratti

Fuori Area

- Il servizio POLIZIA MUNICIPALE E PROTEZIONE CIVILE, collocato in dipendenza funzionale direttamente del Sindaco senza “interposizione di alcuna figura di raccordo/coordinamento tra il comandante della Polizia Locale e il Sindaco (ex multis TAR Marche, sez. II, nella sent. 27 marzo 2024, n. 314). Il coordinamento organizzativo, funzionale al presidio delle attività gestionali e trasversali, è affidato alla Direzione Generale.
- Il servizio LEGALE è collocato in dipendenza funzionale direttamente del Sindaco poiché “l’istituzione di un ufficio legale nell’ambito di un ente determina l’insorgenza di una struttura che si differenzia da ogni altro centro operativo e postula una diretta connessione unicamente con il vertice decisionale dell’Ente stesso, al di fuori, quindi, di ogni altra intermediazione” (Cfr. Cons. Stato, sez. V, 16.9.2004 n. 6023).

21/07/2025



Fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e degli incarichi di Elevata Qualificazione

Le Posizioni Dirigenziali dell'Ente sono differenziate in relazione alle specifiche funzioni di direzione svolte, ovvero:

- Coordinatore Di Area
- Dirigente di Struttura di presidio di Politiche Pubbliche;
- Dirigente di Servizio;
- Dirigente di Unità di Progetto;
- Dirigente di Staff

Il Sistema di graduazione delle posizioni dirigenziali individua i fattori di valutazione che caratterizzano le diverse tipologie di posizione prendendo in considerazione:

- la collocazione nella struttura,
- la complessità organizzativa,
- le responsabilità gestionali interne ed esterne

Coordinatori di Area	Dirigenti di Struttura di presidio delle Politiche Pubbliche	Dirigenti di Servizio e di Unità di Progetto	Dirigenti di Staff
Governance dei processi e dei progetti dell'Area Numero di strutture a presidio dirigenziali presenti nell'Area Personale assegnato alle strutture collocate nell'Area	Responsabilità rispetto alle fonti di conoscenza e alla lettura dei fenomeni Complessità del processo decisionale Complessità dei processi di Governance	Relazioni Budget assegnato Personale assegnato Problem solving	Complessità e rilevanza processi di lavoro Problem solving Contenuto tecnico della posizione

I profili professionali del personale dirigente sono dettagliatamente descritti nelle rispettive Schede di Job description, in particolare, in ordine a: caratteristiche organizzative della struttura diretta (collocazione in organigramma, eventuali sub-articolazioni di 3° livello, dimensionamento); obiettivi e responsabilità del ruolo (obiettivi/finalità istituzionali della posizione diretta, principali KPI, ambiti di responsabilità tecnica, attività specifiche legate al ruolo dirigenziale); person specification (formazione accademica, competenze tecniche, competenze manageriali). Successivamente al processo riorganizzativo in atto, si procederà all'aggiornamento delle Schede di job description delle posizioni dirigenziali che compongono l'attuale struttura organizzativa dell'Ente.

Gli incarichi di Elevata Qualificazione dell'Ente si differenziano in relazione ai contenuti della posizione di lavoro a cui afferiscono, ovvero in:

- Responsabile di Unità Organizzativa Complessa
- Alta Professionalità

La graduazione della posizione oggetto di incarico di Elevata Qualificazione è definita tenendo conto della complessità e della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali assegnate alla stessa, nonché dell'ampiezza e del contenuto delle eventuali funzioni ad essa delegate con attribuzione di poteri di firma su provvedimenti a rilevanza esterna.

La graduazione della posizione di Responsabile di Unità Organizzativa Complessa è ottenuta dalla combinazione dei seguenti fattori:

- Personale coordinato
- Budget gestito
- Complessità dei processi operativi
- Complessità delle relazioni (frequenza - numerosità - problematicità)
- Responsabilità professionali

La graduazione delle posizioni di Alta Professionalità è ottenuta dalla combinazione di seguenti fattori:

- Complessità dei processi operativi
- Complessità delle relazioni (frequenza - numerosità - problematicità)
- Contributo strategico delle funzioni assegnate
- Specializzazione tecnico-professionale richiesta

I profili di ruolo del personale con incarico di elevata qualificazione sono dettagliatamente descritti nelle rispettive Schede di Job description, in particolare, in ordine a: collocazione organizzativa, obiettivi istituzionali da perseguire, principali attribuzioni assegnate, procedure e processi da presidiare, sistema relazionale, competenze tecniche e trasversali caratterizzanti il ruolo. Analogamente a quanto previsto per le figure dirigenziali, anche in ordine alle posizioni di elevata qualificazione, a valle del percorso di adeguamento delle strutture di terzo livello attualmente in essere, sarà necessario procedere all'attualizzazione delle relative schede di job description.

Fasce per la graduazione delle Posizioni di lavoro oggetto di incarico di Elevata Qualificazione

Punteggio totale di graduazione della posizione	Fasce
≥85	A
> 65 e < 85	B
≤ 65	C

Ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio

L'ampiezza media delle unità organizzative di primo e secondo livello (Aree, Servizi/Strutture di policy/Unità di progetto) in termini di numero di dipendenti in servizio (limitatamente al personale assunto a tempo indeterminato alla data del 01/03/2025) è pari a 46,6

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Le strategie di implementazione e sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro (lavoro agile e lavoro da remoto) sono pianificate e messe in atto dal Comune di Reggio Emilia coerentemente alle più aggiornate disposizioni emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, oltreché in attuazione di quanto disposto dalla normativa e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro - Comparto Funzioni Locali 2019 - 2021 anche sulla base di successivi pareri dell'ARAN.

Tenuto conto di quanto introdotto durante l'emergenza sanitaria e nella successiva fase sperimentale, nonché della concreta esperienza maturata in fase sperimentale, essendo intervenuta la definitiva sottoscrizione in data 16/11/2022 del CCNL - Funzioni Locali, l'Amministrazione ha provveduto, previo confronto sindacale, ad approvare con Deliberazione di Giunta Comunale n. 76 di I.D. del 28.03.2023 il regolamento per la Disciplina del lavoro a distanza (lavoro agile e lavoro da remoto) e a darne immediata attuazione.

Con la successiva direttiva del 29 dicembre 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione - a fronte della mancata proroga delle disposizioni di protezione particolari per i soggetti c.d. fragili - le pubbliche amministrazioni vengono chiamate ad un utilizzo dello strumento del lavoro agile orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, prevedendo condizioni anche in deroga al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza.

L'Amministrazione ha quindi provveduto a recepire tale orientamento declinandone le modalità operative con una modifica alla Disciplina del lavoro a distanza, recepita nell'ambito del Regolamento generale sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.

Nel corso del 2024 è stata svolta una indagine sulla qualità percepita dell'esperienza di smartworking tramite questionario, somministrato in forma anonima ai dipendenti titolari di accordo di lavoro agile, con adesione da parte di oltre l'80% dei dipendenti interessati.

Sempre nel corso del 2024 è stata svolta un'indagine finalizzata a valutare la percentuale di riduzione delle assenze (Permessi ex L.104-92; Congedi parentali e per malattia dei figli; malattia dipendente) in seguito all'introduzione del lavoro agile nell'Ente.

Infine, si è provveduto altresì ad elaborare proposte per l'introduzione di strumenti di task/time management da mettere a disposizione dei lavoratori in modalità agile, finalizzati all'accrescimento della capacità di gestire in autonomia il proprio tempo-lavoro e di autovalutare l'efficacia ed efficienza operativa della propria prestazione svolta a distanza, oltreché a favorire un monitoraggio più puntuale ed organico, da parte dei responsabili, delle attività svolte a distanza.

Condizionalità e fattori abilitanti

L'efficace sviluppo del lavoro a distanza all'interno dell'Ente presuppone la messa a punto e la progressiva implementazione di misure organizzative e tecnologiche, nonché lo sviluppo di specifiche competenze professionali, di seguito schematizzate.

Condizioni organizzative	
Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Si, in carico al Servizio Risorse Umane e organizzazione
Presenza di un sistema di Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Il Comune di Reggio Emilia da anni si è dotato di un sistema di programmazione per obiettivi, prodotti e progetti, di cui il DUP rappresenta il documento di programmazione strategica, mentre il PEG il documento di programmazione gestionale ed operativa. Una delle principali direttrici di sviluppo del lavoro agile consiste proprio nel progressivo miglioramento della capacità di monitoraggio degli effetti dello smart working sulla performance organizzativa ed individuale, integrando l'Accordo individuale con indicatori correlati con il sistema di programmazione e controllo dell'Ente.
Aggiornamento elenco processi dell'Ente, suddivisi per struttura	Nel corso del 2019 il Comune di Reggio Emilia ha avviato una mappatura dei processi di lavoro che oggi prevedono ancora una o più fasi "manuali", in particolare nella gestione di istanze o comunicazioni con l'utenza esterna (cittadini o imprese) o interna (altri servizi o uffici). La mappatura dei processi è stata implementata anche grazie al Progetto per l'avvio della fascicolazione informatica dell'Ente, intrapreso già nel 2020 e formalizzato mediante l'adozione di un piano di lavoro sistematico all'inizio del 2022, in ossequio alla normativa in vigore (DPR 445/2000, D.Lgs. 82/2005 - CAD e Regole tecniche seguenti, in particolare Linee Guida AgID sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici). Con deliberazione di Giunta Comunale n. 269 del 22/12/2022 è stato approvato il Manuale di gestione documentale dell'Ente, che aggiorna il Manuale di gestione del protocollo informatico, dei flussi documentali e degli archivi unitamente al Piano di organizzazione delle aggregazioni documentali, volto a censire le tipologie documentarie prodotte dall'Ente in relazione ai propri procedimenti amministrativi e a proporre un'organizzazione efficiente. Il 2024 è stato dedicato a incrementare concretamente la percentuale di documenti fascicolati opportunamente monitorata. Per il 2025 l'obiettivo è raggiungere una percentuale dell'85%. L'attività di fascicolazione digitale favorisce anche la gestione degli adempimenti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR, grazie alla creazione da parte dell'Archivio generale di un'architettura integrata di oggetti codificati e fascicoli informatici all'interno del sistema di protocollo volta ad assicurare la corretta tenuta e conservazione di atti e documenti relativi agli interventi finanziati nell'ambito del PNRR. Parallelamente tutti i Servizi dell'ente sono coinvolti nel progetto di progressiva digitalizzazione dei processi, attraverso il consolidamento dell'utilizzo di software per le istanze online, la prosecuzione nell'utilizzo delle piattaforme nazionali per sfruttare al meglio le potenzialità, nonché la progressiva digitalizzazione dei processi di lavoro (es. funzioni tecniche)
Mappatura e digitalizzazione dei processi dei servizi erogati a distanza	
Strutture che sperimentano la modalità di gestione dello Smart working e adottano accordi individuali per il lavoro agile	Tutte le strutture dell'Ente hanno consolidato lo svolgimento di parte delle attività lavorative in smart working, compatibilmente con la natura specifica dell'attività in oggetto e previa valutazione da parte dei dirigenti circa la fattibilità e gli impatti migliorativi sulle prestazioni lavorative. Ai fini dell'attivazione di accordi di smart working il dirigente deve verificare che ricorrano almeno le seguenti condizioni minime: - presenza di un buon livello di dematerializzazione e digitalizzazione dei processi, - possibilità di monitorare la prestazione e valutarne i risultati, - fornitura della strumentazione informatica da parte della Amministrazione o, in alternativa, da parte del dipendente che abbia disponibilità di dotazioni personali, - nessun pregiudizio all'erogazione dei servizi rivolti a cittadini e imprese, che deve avvenire con regolarità, continuità, efficienza e nel rispetto dei tempi previsti dalla normativa.

Competenze professionali	
Sviluppo delle competenze digitali dei dipendenti	Già a partire dal 2022 sono state inserite nel Piano di formazione dell'Ente diverse iniziative volte al progressivo accrescimento delle competenze digitali dei dipendenti. Le iniziative più rilevanti per il prossimo triennio sono: • Formazione sulle competenze digitali - di base, intermedie e elevate - rivolte a tutti i profili professionali dell'Ente (Syllabus) • Formazione/addestramento - di base, intermedio e avanzato - sui principali applicativi (Writer/Word; Writer/Word; Calc/Excel) • Formazione sull'utilizzo delle tecnologie per la gestione ed elaborazione, anche su base statistica, di grandi moli di dati (banche dati) • Addestramento del personale amministrativo sull'utilizzo della suite J- Ente per la gestione degli atti amministrativi e della contabilità • Formazione di aggiornamento e approfondimento sulla fascicolazione elettronica e digitalizzazione dei flussi documentali
Sviluppo delle competenze direzionali	• Programma di formazione, in collaborazione con istituti accademici, relativo alla costruzione di competenze strutturate interne relative ai principali asset della nuova riorganizzazione. • Formazione in tema di inclusione in un'ottica di valorizzazione delle differenze, sulle pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. • Formazione sul lavoro in team, dinamiche di gruppo, negoziazione, gestione dei conflitti e delle relazioni interpersonali sul lavoro. • Formazione specifica sulle competenze manageriali
Sviluppo delle capacità di autonomia, autoorganizzazione, e responsabilizzazione dei lavoratori	Allo scopo di favorire l'accrescimento delle capacità di gestire in autonomia il proprio tempo-lavoro e di autovalutare l'efficacia ed efficienza operativa della propria prestazione svolta a distanza, oltreché favorire un controllo più puntuale da parte dei responsabili - nel 2024 sono state studiate - anche aderendo alle proposte formative della Regione Emilia-Romagna nell'ambito del progetto Emilia-Romagna Smart-Working, delle idee per lo sviluppo di strumenti di task/time management da mettere a disposizione dei dipendenti in lavoro agile. Nel triennio 2025-2027 si prevede di mettere a punto e rendere disponibili all'uso detti strumenti, al fine di avviarne la sperimentazione.
Misure tecnologiche e digitalizzazione	
Numero di PC a disposizione per lavoro agile	A marzo 2025 le postazioni di smart working messe a disposizione dall'Ente sono 111 (configurazione "Enterprise"), alcune di esse con utenze multiple, mentre ulteriori 304 dipendenti sono attrezzati con strumentazione personale e dotati di configurazione di smart working "guest" Nel 2024 il Comune di Reggio Emilia ha sperimentato su un gruppo di 8 dipendenti la completa sostituzione di PC fissi con PC portatili (con crittografia dei dati), allo scopo di ridurre i costi di gestione delle apparecchiature informatiche e i consumi energetici. E' in corso di valutazione l'estensione della sperimentazione su più ampia scala, allo scopo di fornire quanto più possibile ai lavoratori strumenti idonei di lavoro anche a distanza. Nel 2024 il Comune di Reggio Emilia sperimenterà su un gruppo ristretto di dipendenti la completa sostituzione di PC fissi con PC portatili (con crittografia dei dati), allo scopo di ridurre i costi di gestione delle apparecchiature informatiche e i consumi energetici ed eventualmente estendere la sperimentazione su più ampia scala, allo scopo di fornire quanto più possibile ai lavoratori strumenti idonei di lavoro anche a distanza.

Dispositivi telefonici con traffico dati messi a disposizione dall'ente	341 Sim con abbonamento dati attivo
% Applicativi consultabili da remoto	All'interno della VPN sono accessibili da remoto tutti gli applicativi dell'Ente.
Presenza di una rete intranet	Si
Presenza di sistemi di call conference, video chat	Si
Presenza di un sistema VPN	Si
Percorso di migrazione dei servizi informatici verso tecnologie cloud (PaaS/IaaS)	In coerenza con la Strategia per la crescita digitale del Paese e il Piano Triennale per l'informatica nella PA, la strategia Cloud delineata da AGID prevede un percorso di migrazione dei servizi informatici verso tecnologie cloud (SaaS/PaaS/IaaS). L'adozione dell'infrastruttura cloud consente di migliorare l'efficienza operativa dei sistemi ICT, di rendere più semplice ed economico l'aggiornamento dei software, di migliorare la sicurezza e la protezione dei dati e di velocizzare l'erogazione dei servizi a cittadini e imprese. All'interno di tale strategia, il comune ha ottenuto l'assegnazione di un contributo all'interno del Bando PNRR dedicato alla misura 1.2 - Abilitazione e facilitazione migrazione al Cloud per le PA Locali. Il progetto finanziato prevede la migrazione su datacenter qualificato, in modalità IaaS, per 15 servizi comunali. Per tali servizi le attività sono già iniziate nel 2021 con il trasferimento dei server nel Datacenter di Lepida e si concluderanno con l'ottenimento da parte di Lepida della qualificazione richiesta dal bando. Il progetto prevede inoltre la migrazione di 6 procedure in modalità SaaS, riguardanti i seguenti servizi: Asili nido, Servizi Scolastici, Edilizia sociale, Pratiche SUE, Tributi Minori, Whistleblowing. Per ciascuno di questi sono state selezionate e acquistate nuove soluzioni software, tutte attivate in produzione entro il 2024. Alcune funzioni sono ancora in fase di attivazione e personalizzazione. Tutte le attività del progetto dovranno concludersi entro 27 mesi dal decreto di assegnazione del finanziamento e pertanto entro il primo semestre del 2025.

Obiettivi all'interno dell'Amministrazione

L'introduzione del lavoro agile presso il Comune di Reggio Emilia risponde alle seguenti finalità:

- favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata alla definizione di obiettivi misurabili e alla valutazione dei risultati raggiunti, in termini di impatto, ovvero di "valore" creato per i cittadini (individuando indicatori chiave per il monitoraggio dei risultati raggiunti in termini di impatto);
- favorire la flessibilizzazione della prestazione lavorativa al fine di incentivare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e, di conseguenza, migliorare il benessere organizzativo;
- dare impulso alla digitalizzazione dei processi allo scopo di ottimizzare il funzionamento della struttura organizzativa;
- incentivare, da un lato, l'autonomia, la capacità di autoorganizzazione e la responsabilizzazione dei lavoratori e, dall'altro, la capacità di delega, programmazione e di supervisione sui risultati da parte delle figure di coordinamento;
- sviluppare modalità alternative di collaborazione e condivisione delle informazioni nel team di lavoro con la costruzione di equipe di lavoro multidisciplinari, gruppi di progetto e gruppi di miglioramento organizzativo.

Contributi al benessere organizzativo e al miglioramento delle performance

Nel 2024 è stata svolta una indagine sulla qualità percepita dell'esperienza di smartworking, tramite questionario somministrato in forma anonima ai dipendenti titolari di accordo di lavoro agile (con adesione da parte di oltre l'80% dei dipendenti interessati). I dati raccolti hanno restituito una valutazione complessiva largamente positiva dell'impatto dello smartworking sulla qualità del lavoro nei compiti individuali che richiedono particolare accuratezza, nonché sulla gestione dei tempi di lavoro e sulla capacità di coniugare il lavoro con le esigenze familiari. Sono emersi altresì elementi di comune interesse in relazione agli aspetti tecnologici e una discreta propensione alla sperimentazione di soluzioni logistiche innovative.

Nel 2024, al fine di valutare la possibile incidenza del lavoro agile sulle assenze dal lavoro, si è operato un raffronto tra i dati relativi al ricorso a n. 3 specifici istituti (permessi ex legge n. 104/92; congedi parentali e per malattia figlio; malattia dipendente) in due distinte annualità: l'anno precedente all'introduzione dello smartworking nell'Ente (2019) e l'ultima annualità disponibile (2023) che coincide con l'anno di introduzione del lavoro agile a regime nell'Ente. Si è registrata una complessiva riduzione del ricorso a tutti i 3 istituti di assenza nell'anno 2023 rispetto all'anno 2019, diminuzione rilevata sia attraverso il calcolo dell'assenza sul complessivo che attraverso il calcolo dell'assenza sui medesimi titolari.

Nell'intento di dare continuità alla rilevazione dell'impatto dello smartworking come strumento di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e di flessibilità organizzativa, si ipotizza di ripetere nel 2025 la rilevazione/analisi dei dati relativi alle assenze, con riferimento all'annualità 2024, anche ai fini di future valutazioni sullo sviluppo di questo strumento organizzativo.

Il consolidamento di modelli innovativi di organizzazione del lavoro all'interno dell'Amministrazione, quali il lavoro agile e il lavoro da remoto, si muove nella prospettiva di favorire nel medio periodo un miglioramento delle performance di Ente, in termini di efficienza e di efficacia, sia attraverso il miglioramento del benessere organizzativo (favorito da una ottimizzazione del bilanciamento tra tempi di lavoro/vita dei lavoratori), che attraverso un innalzamento degli standard di qualità e produttività delle prestazioni.

A questo scopo si proseguirà nella messa a punto di sistemi di task/time management da mettere a disposizione dei lavoratori in lavoro agile, per favorire l'accrescimento delle capacità di gestire in autonomia il proprio tempo-lavoro e di autovalutare l'efficacia ed efficienza operativa della prestazione svolta a distanza, oltreché favorire un controllo più puntuale e organico, da parte dei responsabili, delle attività svolte a distanza.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

La presente programmazione si adegua, innanzitutto, a quanto disposto dell'articolo 6 del decreto legge n. 80/2021, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", il cosiddetto "Decreto Reclutamento" convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, per il quale le amministrazioni con più di 50 dipendenti devono riunire in un unico atto tutta la programmazione, finora inserita in piani differenti, ed in particolare la programmazione triennale relativa a: gestione delle risorse umane, organizzazione dei dipendenti nei vari uffici, formazione e modalità di prevenzione della corruzione. La programmazione dei fabbisogni del personale, pertanto, viene integrata dagli elementi utili a definire gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne.

Alla luce delle predette indicazioni, l'aggiornamento annuale della programmazione, tiene conto:

- della deliberazione di Consiglio Comunale n. 13 del 21/01/2025 con cui è stata approvata la nota di aggiornamento al D.U.P. (Documento Unico di Programmazione) 2025-2029;
- della deliberazione di Consiglio Comunale n. 14 del 21/01/2025 con cui sono stati approvati il Bilancio di Previsione 2025 - 2027 ed i relativi allegati;
- della Deliberazione di Giunta Comunale n. 12 del 30/01/2025 dichiarata immediatamente esecutiva, con cui è stato approvato il Piano Esecutivo di Gestione 2025-2027 - assegnazione risorse finanziarie per Macro obiettivi ai sensi dell'art. 169 co 1 e 2 D.Lgs. 267/2000 e relativi allegati;
- della delibera di Giunta Comunale n. 12 del 30/01/2024, dichiarata immediatamente esecutiva, con è stato approvato il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2024/26 come aggiornato mediante deliberazione di Giunta Comunale n. 122 del 16/05/2024;
- della delibera di Consiglio Comunale n. 66 del 29/4/2024, dichiarata immediatamente esecutiva, con cui sono stati approvati il rendiconto della gestione 2023 e relativi allegati;
- della delibera di Consiglio Comunale n. 67 del 29/4/2024, dichiarata immediatamente esecutiva, con cui sono stati approvati il bilancio consuntivo dell'esercizio 2023 e relativi allegati dell'Istituzione scuole e nidi d'infanzia del comune di Reggio Emilia;
- del Sistema di Misurazione della Performance predisposto ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 e successive integrazioni e modificazioni, approvato con Deliberazione di G.C. n. 65 del 19.04.2022, così come da ultimo aggiornato mediante Deliberazione di G.C. n. 241 del 12/10/2023;
- degli ulteriori e rinnovati obiettivi strategici di Ente;
- delle modifiche e degli indirizzi organizzativi;
- dei fabbisogni di personale rilevati nel corso degli ultimi anni;
- delle proposte dei Dirigenti e dei Dirigenti Coordinatori, ai sensi dell'art. 16, comma 1, lettera a-bis del D.Lgs. n. 165/2001;
- della ricognizione di eventuali eccedenze ed esuberi di personale, nonché ai fabbisogni di risorse umane ed ai profili professionali emergenti e necessari, al fine della realizzazione degli obiettivi e dei programmi e progetti dell'Ente, ai sensi dell'art. 16, comma 1, lettera a-bis del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i. e dell'art. 33 del medesimo Decreto;
- della rideterminazione della Dotazione Organica, ai sensi dell'articolo 6 del decreto legislativo n. 165 del 2001 in materia di "Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale" nonché articolo 6-ter del medesimo decreto legislativo rubricato "Linee di indirizzo per la pianificazione dei fabbisogni di personale";
- e dei seguenti riferimenti normativi:
- art. 39 comma 1 della Legge 449/1997;
- art. 91, co.1 del T.U.E.L. n. 267/2000;

- Decreto Legislativo n. 75/2017 recante modifiche ed integrazioni al Decreto Legislativo n. 165/2001 e s.m.i., in attuazione della Legge n. 124/2015 in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche;
- artt. 35 e 36 del Decreto Legislativo n. 165/2001 e s.m.i. come da ultimo novellati dal D.L. 36 del 30.04.2022 convertito con modificazioni con Legge n. 79 del 29.06.2022;
- art. 6 del Decreto Legislativo n. 165/2001 e s.m.i.;
- art. 6-ter del Decreto Legislativo n. 165/2001 e s.m.i.;
- art. 22 “Disposizione di Coordinamento e transitorie” del D.Lgs. 75/2017;
- “Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei fabbisogni di personale da parte delle Amministrazioni Pubbliche” approvate con D.M. Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione dell’08/05/2018 - G.U. 27/07/2018;
- art. 16 co.1 lett. a-bis) del D.Lgs 165/2001 e s.m.i.;
- art. 33 D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.;
- art. 34 e 34 bis D.Lgs. 165/01 in ordine alle procedure di mobilità obbligatoria come novellati dal D.L. 36 del 30.04.2022 convertito con modificazioni con Legge n. 79 del 29.06.2022;
- art. 26 Sezione A - L’Organizzazione - del vigente Regolamento sull’ordinamento degli uffici e dei servizi del Comune di Reggio Emilia;
- art. 19 del D.Lgs. n. 33 del 2013, e s.m.i.;
- art. 48 co.1 del D. Lgs. 198/2006 in materia di rispetto degli obblighi di adozione del Piano delle azioni positive;
- Legge 12.03.1999, n. 68 in materia di categorie protette;
- l’art. 1, comma 386, L. 208/2015, che istituisce il «Fondo per la lotta alla povertà e all’esclusione sociale», individuando una progressione graduale, nei limiti delle risorse disponibili, nel raggiungimento di livelli essenziali delle prestazioni assistenziali da garantire su tutto il territorio nazionale per il contrasto alla povertà;
- il D.L. 14 agosto 2020, n. 104, che stabilisce che a decorrere dall’anno 2021 le spese di personale riferite alle assunzioni finanziate da risorse esterne all’Amministrazione ed espressamente previste da apposita normativa “non rilevano ai fini della verifica del rispetto del valore soglia di cui ai commi 1, 1-bis e 2 dell’articolo 33 del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 giugno 2019, n. 58, per il periodo in cui è garantito il predetto finanziamento”;
- l’art. 1 comma 735 della L. 234/2021 in materia di assunzione di assistenti sociali con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- l’art. 1 comma 10-bis del DL n. 202/2024 convertito con modificazioni in L. 21 febbraio.2025, n. 15, che modifica l’art. 3 comma 8 della legge n. 56/2019 prorogando la sospensione dell’obbligo di attivare procedure di mobilità volontaria prima dell’indizione di procedure concorsuali fino al 31.12.2025;
- l’art. 6 del D.L. n. 36/2022 convertito con modificazioni in L. 29 giugno 2022, n. 79, che modifica l’art. 30 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, inserendo tra l’altro, il comma 1-quinquies al medesimo articolo, il quale prevede che per il personale non dirigenziale i comandi o distacchi, sono consentiti esclusivamente nel limite del 25 per cento dei posti non coperti all’esito delle procedure di mobilità;
- il DL 80/2021 convertito in L. n. 6 agosto 2021, n. 113, che ha introdotto una pluralità di misure straordinarie volte a consentire il potenziamento della capacità amministrativa di tutte le PPAA coinvolte nell’attuazione del PNRR;
- l’art. 31-bis, commi 1 e 4, D.L. n. 152/2021 convertito con modificazioni in L. 29 dicembre 2021, n. 233 che consente ai Comuni di determinare un budget aggiuntivo per le assunzioni straordinarie a tempo determinato a valere su proprie risorse di bilancio, finalizzate all’attuazione degli interventi del PNRR;

- la Circolare RGS n. 4/2022 in materia di assunzioni a Tempo determinato a valere sulle risorse del PNRR (art. 1 D.L. n. 80/2021);
- Il DL n. 13/2023 convertito con modificazioni in L. 21 aprile 2023, n. 41 ed, in particolare, l'art. 8 co. 1 che testualmente recita: "Al fine di consentire agli enti locali di fronteggiare le esigenze connesse ai complessivi adempimenti riferiti al PNRR e, in particolare, di garantire l'attuazione delle procedure di gestione, erogazione, monitoraggio, controllo e rendicontazione delle risorse del medesimo Piano ad essi assegnate, fino al 31 dicembre 2026, la percentuale di cui all'articolo 110, comma 1, secondo periodo, del testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali, di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 è elevata al 50 per cento, limitatamente agli enti locali incaricati dell'attuazione di interventi finanziati, in tutto o in parte, con le risorse del PNRR";
- il DL 44/2023 convertito con modificazioni in L. 21 giugno 2023, n. 74 ed, in particolare, l'art. 3 comma 5 che recita: 5. Le regioni, le province, i comuni e le città metropolitane, fino al 31 dicembre 2026, possono procedere, nei limiti dei posti disponibili della vigente dotazione organica, previo colloquio selettivo e all'esito della valutazione positiva dell'attività lavorativa svolta, alla stabilizzazione, nella qualifica ricoperta, del personale non dirigenziale, che, entro il predetto termine, abbia maturato almeno trentasei mesi di servizio, anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso l'amministrazione che procede all'assunzione, che sia stato assunto a tempo determinato a seguito di procedure concorsuali conformi ai principi di cui all'articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e che sia in possesso dei requisiti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75. Le assunzioni di personale di cui al presente comma sono effettuate a valere sulle facoltà assunzionali di ciascuna amministrazione disponibili a legislazione vigente all'atto della stabilizzazione; nonché l'art. 3-ter comma 1 che testualmente recita: Fino al 31 dicembre 2026, le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nel limite del 10 per cento delle facoltà assunzionali esercitabili, in relazione ai rispettivi ordinamenti, ai sensi delle disposizioni legislative vigenti in materia, possono assumere, con contratto di lavoro a tempo determinato di apprendistato di durata massima di trentasei mesi, giovani laureati individuati su base territoriale.. omissis... e al comma 2 dispone che: Fino al 31 dicembre 2026, le amministrazioni di cui al comma 1 possono stipulare convenzioni non onerose con istituzioni universitarie ((legalmente riconosciute ai sensi della normativa vigente in materia)) per l'individuazione, attraverso le modalità di cui al medesimo comma 1 e nel rispetto dell'articolo 35 del decreto legislativo n. 165 del 2001, di studenti di età inferiore a 24 anni, che abbiano concluso gli esami previsti dal piano di studi, da assumere a tempo determinato con contratto di formazione e lavoro, nel limite del 10 per cento delle facoltà assunzionali esercitabili, in relazione ai rispettivi ordinamenti.. omissis...;
- il Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro per l'università e la ricerca del 26 dicembre 2023 che disciplina le modalità di reclutamento di giovani laureati e studenti con età inferiore a 24 anni;
- la Legge 30 dicembre 2024, n. 207 "Legge di bilancio", articolo 1, comma 165, in materia di obbligo di pensionamento d'ufficio ed innalzamento del limite a 67 anni d'età e relative indicazioni applicative, datate 20 gennaio, del Ministro per la Pubblica amministrazione avente ad oggetto: "il ricorso al trattenimento in servizio del personale, dirigenziale e non dirigenziale, delle amministrazioni pubbliche di cui si renda necessario continuare ad avvalersi anche per far fronte ad attività di tutoraggio e di affiancamento ai nuovi assunti e per esigenze funzionali non diversamente assolvibili"; nonché in merito al superamento della neutralità della mobilità volontaria ai fini del calcolo delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni;
- la Legge 21 febbraio 2025, n. 15, di conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 27 dicembre 2024, n. 202, recante disposizioni urgenti in materia di termini normativi (c.d. decreto Milleproroghe), con cui si proroga fino al 2025 la deroga all'obbligo di attivare le procedure di mobilità volontaria prima dell'indizione di nuovi concorsi;

- il Decreto Legge n. 25 del 14 marzo 2025, con cui sono approvate una serie di misure in materia di reclutamento, ed in particolare, in materia di mobilità propedeutica alle assunzioni, stabilizzazioni degli assistenti sociali, assunzione di giovani diplomati ITS, vigenza e scorrimento delle graduatorie;

Sono infine richiamate per ragioni funzionali e argomentative:

- la Deliberazione Giunta Comunale del 18.06.2015 n. 111 con la quale è stato adottato il “Piano Occupazionale Triennale per gli anni 2015-2017. Piano annuale 2015”, positivamente vistato dal Collegio dei Revisori dei Conti con proprio Verbale n. 10 del 20.07.2015;
- la successiva Deliberazione Giunta Comunale del 10.12.2015 n. 229, anch'essa positivamente vistata dai Revisori dei Conti con proprio Verbale n. 8 del 23.02.2016, con la quale si procedeva ad aggiornare ed integrare il suddetto Piano Occupazionale 2015-2017;
- la Deliberazione Giunta Comunale 31.03.2016 n. 78, con la quale è stato approvato il “Piano Occupazionale Triennale per gli anni 2016-2017-2018. Piani annuali 2016-2017”, positivamente vistato dai Revisori dei Conti con proprio Verbale n. 15 del 04.04.2016, successivamente integrato con Deliberazioni G.C. 25.08.2016 n. 147 e G.C. 15.12.2016 n. 252;
- la Deliberazione Giunta Comunale 22/06/2017 n. 98, con la quale è stato approvato il “Piano triennale dei fabbisogni 2017-2018-2019 - Piani annuali 2017-2018. Provvedimenti conseguenti”, positivamente vistato dal Collegio dei Revisori con proprio Verbale n. 23 del 20.06.2017, successivamente integrato e parzialmente modificato (per adempimenti tecnico/giuridici, senza alcuna nuova spesa aggiuntiva) con Deliberazione G.C. 12/12/2017 i.d. n. 223;
- la Deliberazione Giunta Comunale 08/05/2018 n. 88, con la quale è stato approvato il “Piano Triennale dei Fabbisogni anni 2018-2019-2020 - Piani Annuali 2018-2019. Provvedimenti conseguenti”, positivamente vistato dal Collegio dei Revisori con proprio Verbale n. 12 del 23.04.2018;
- la Deliberazione Giunta Comunale 14.12.2018 n. 214, con la quale è stato approvato il “Piano Triennale dei Fabbisogni anni 2019-2020-2021 - Piano Annuale 2019 stralcio. Provvedimenti conseguenti”, positivamente vistato dal Collegio dei Revisori con proprio Verbale n. 26 del 14.12.2018;
- la Deliberazione Giunta Comunale 16.10.2019* n. 167 (*cfr. Deliberazione G.C. n. 172 del 22.10.2019) con la quale è stata approvata l’*“Integrazione ed aggiornamento del “PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE - ANNI 2019-2020-2021 - ANNO 2019 STRALCIO” approvato con Deliberazione G.C. 14.12.2018 n. 214 - Provvedimenti conseguenti. Rideterminazione e Organica. Dichiarazione assenza eccedenze, esuberi, soprannumeri ex art. 33 D.Lgs. n. 165/2001 per il 2020”, positivamente vistato dal Collegio dei Revisori dei Conti con proprio verbale n. 21 del 15.10.2019;*
- la Deliberazione Giunta Comunale 22/12/2020 n. 223 con la quale è stata approvata la *“Conferma integrazione e nuovi indirizzi al Piano Triennale dei fabbisogni di personale 2020-2022 (delib GC. n. 33 del 25/02/2020) riconnizione annuale di situazioni di soprannumero ed eccedenza ex. Art. 33 del dlgs 165/2001 e s.m.i. a valere per l’anno 2021 del Comune di Reggio Emilia;*
- la Deliberazione di Giunta Comunale n. 35 di I.D. del 06.03.2021, avente ad oggetto “PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE ANNI 2021-2022-2023 - ANNO 2021 PRIMO STRALCIO. PROVVEDIMENTI CONSEGUENTI - RIDETERMINAZIONE DOTAZIONE ORGANICA” con la quale è stato adottato il piano triennale dei fabbisogni dell’Ente anno 2021 primo stralcio;
- la Deliberazione di Giunta Comunale n. 245 del 23.12.2021, avente ad oggetto “PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE - ANNI 2021-2022-2023 - STRALCIO ANNO 2022 E PARZIALE MODIFICA DEL PIANO 2021. PROVVEDIMENTI CONSEGUENTI - RIDETERMINAZIONE DOTAZIONE ORGANICA” con la quale è stato adottato il piano triennale dei fabbisogni dell’Ente stralcio anno 2022 e parziale modifica del piano 2021;

- la Deliberazione di G.C. n. 160 del 03 agosto 2022 avente ad oggetto “PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 2022/2024 - MODIFICA PER L'ANNO 2022 - INTEGRAZIONE PRIMO STRALCIO 2023”; in modifica e ad integrazione del “PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE - ANNI 2022/2024;
- la Deliberazione di G.C. n. 271 del 22/12/2022 avente ad oggetto “PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE ANNI 2022/2024 - MODIFICA PER L'ANNO 2022 - INTEGRAZIONE PRIMO STRALCIO 2023 IN MODIFICA ALLA SOTTOSEZIONE 3.3 DELL'ALLEGATO L DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) APPROVATO CON DELIBERAZIONE DI G.C. 127 DEL 30/06/2022;
- la Deliberazione di G.C. n. 13 del 31 gennaio 2023 “APPROVAZIONE DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2023/2025 E CONTESTUALE AGGIORNAMENTO DEL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE APPROVATO CON ATTO DI GIUNTA COMUNALE N. 2023/2 DEL 12/1/2023”
- la Deliberazione di G.C. n. 121 del 25 maggio 2023 “AGGIORNAMENTO AL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2023 E DEL PIANO INTEGRATO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) APPROVATO CON DELIBERAZIONE G.C. N. 2023/13 DEL 31/01/2023 ALLE SEZIONI 2.2. “PERFORMANCE”
- la Deliberazione di Giunta Comunale n. 169 del 27/07/2023, con cui è stata aggiornata la Sezione 3 “Organizzazione e Capitale umano” del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023/25 e approvata nota di aggiornamento alla costituzione del fondo risorse decentrate - anno 2023;
- la Deliberazione di G.C. n. 306 del 14 dicembre 2023 recante “4° aggiornamento al PEG 2023 e al Piano Integrato Attività e Organizzazione (PIAO) approvato con G.C. n. 13 del 31/01/2023 e modificazioni. Rideterminazione Dotazione Organica, Dichiarazione sull'assenza di eccedenze (ex art. 33 del Dlgs 165/2001) per il 2024. Autorizzazione al Presidente Delegazione trattante di parte pubblica alla sottoscrizione definitiva dell'ipotesi di accordo sulla distribuzione del fondo risorse risorse decentrate anno 2023 e preintesa CCDI 2023-2025- CCNL 16/11/2022 e relativi allegati”
- la Deliberazione di G.C. n. 12 del 30 gennaio 2024 “Approvazione del Piano Integrato attività e organizzazione PIAO 2024/2026 e contestuale aggiornamento del Piano esecutivo di gestione e relativi allegati, approvati con GC 3 del 11/01/2024”;
- la Deliberazione di G.C. n. 122 del 16/05/2024, avente ad oggetto: “1° AGGIORNAMENTO AL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2024 E DEL PIANO INTEGRATO ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2024-2026 APPROVATO CON DELIBERAZIONE G.C. 2024/12 del 30/1/2024 ALLE SEZIONI 2.2 “PERFORMANCE” E 3.3 “PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI” E ALTRI ALLEGATI. APPROVAZIONE LINEE GUIDA SUL RISPETTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO;
- la Deliberazione di G.C. n. 196 del 26/09/2024 avente ad oggetto: “Indirizzi per la revisione organizzativa dell'Ente, avvio delle procedure selettive per la stipula di contratti a tempo determinato ed indeterminato di qualifica dirigenziale e di alta specializzazione. Aggiornamento al Piano Integrato Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026 approvato con Deliberazione G.C. 12/2024 del 30/01/2024 alla Sezione 3.3”piano triennale dei fabbisogni” come aggiornato dalla D.G.C. n. 122 del 16/05/2024”;
- Deliberazione di G.C. n. 254 di I.D. del 12.12.2024 avente ad oggetto: “3^AGGIORNAMENTO AL PIANO ESECUTIVO DI GESTIONE 2024 E DEL PIANO INTEGRATO ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2024-2026 APPROVATO CON DELIBERAZIONE G.C. 2024/12 del 30/1/2024 ALLA SEZIONE 2.2 “PERFORMANCE” ed, in particolare, quanto indicato al quinto punto del dispositivo che testualmente recita: “di dichiarare, a valere per l'anno 2025, effettuata la ricognizione annuale ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dall'art. 33 del Decreto Legislativo n. 165/2001, così come sostituito dall'art. 16 della Legge di stabilità n. 183/2011, che il Comune di Reggio Emilia, allo stato attuale, non presenta situazioni di soprannumero in Dotazione organica, né situazioni di eccedenza alcuna di personale sia in relazione ad esigenze funzionali che finanziarie e che in corso di esercizio 2025 si

provvederà a monitorare il mantenimento di tale condizione in relazione a tutti i vincoli normativi ed in caso di modificazioni significative delle proprie condizioni si provvederà a rivedere la presente dichiarazione”;

- la Deliberazione di Giunta Comunale n. 12 del 30/01/2025 con cui è stato approvato il Piano Esecutivo di Gestione 2025-2027 - assegnazione risorse finanziarie per Macro obiettivi ai sensi dell'art. 169 co 1 e 2 D.Lgs. 267/2000 e relativi allegati;

Tutto ciò premesso, le facoltà assunzionali e la situazione soggettiva dell'ente da cui muove la presente programmazione, vengono di seguito descritte con riferimento a:

- consistenza di personale e personale in servizio al 15/07/2025;
- capacità assunzionale;
- trend delle cessazioni e andamento occupazionale;
- evoluzione dei bisogni e obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse;
- strategie di copertura del fabbisogno;
- formazione del personale.

Consistenza di personale al 15/07/2025

Al 15/7/2025 il personale in servizio a tempo indeterminato risulta articolato nei seguenti profili professionali:

area	profilo professionale	Totale
OP	OPERATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	7
	OPERATORE SERVIZI SCOLASTICI	43
	OPERATORE TECNICO OPERATIVO	4
OP Totale		54
OE	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	35
	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO / 3	22
	COLLABORATORE CULTURALE	7
	COLLABORATORE CULTURALE / 3	6
	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	24
	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI	35
	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI - Specializzazione Servizi di Cucina	32
	COLLABORATORE TECNICO OPERATIVO	7
OE Totale		176
IS	AGENTE	136
	EDUCATORE	129
	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	176
	GESTORE PROCESSI DI COMUNICAZIONE	13
	GESTORE PROCESSI E INIZIATIVE CULTURALI	38
	GESTORE PROCESSI EDUCATIVI	16
	GESTORE PROCESSI INFORMATICI	8
	GESTORE PROCESSI SOCIALI	10
	GESTORE PROCESSI TECNICI	26
	INSEGNANTE	110
	INSEGNANTE specializzazione ATELIER	17
IS Totale		679
FE	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO	16
	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO / 3	1
	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	87
	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO / 3	9
	FUNZIONARIO ECONOMICO-FINANZIARIO	20
	FUNZIONARIO ECONOMICO-FINANZIARIO / 3	3
	FUNZIONARIO EDUCATIVO DI ATELIER	3
	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	2
	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE / 3	1
	FUNZIONARIO RETI E SERVIZI CULTURALI	17
	FUNZIONARIO RETI E SERVIZI CULTURALI / 3	2

	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE	24
	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE - Specializzazione INSEGNANTE	8
	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE / 3 - Specializzazione Pedagogico	7
	FUNZIONARIO RETI SOCIALI	60
	FUNZIONARIO RETI SOCIALI / 3	1
	FUNZIONARIO SERVIZI DI COMUNICAZIONE	10
	FUNZIONARIO SVILUPPO TERRITORIALE	8
	FUNZIONARIO SVILUPPO TERRITORIALE / 3	1
	FUNZIONARIO TECNICO	61
	FUNZIONARIO TECNICO / 3	8
	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI	12
	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI / 3	1
FE Totale		362
DIR	DIRIGENTE COMANDANTE POLIZIA MUNICIPALE	1
DIR	DIRIGENTE	8
DIR Totale		9
Totale complessivo		1280

Rideterminazione dotazione organica

Valutato, per quanto attiene alla Dotazione Organica:

- la sua iniziale rideterminazione ai sensi di legge effettuata con deliberazione G.C. 15.03.2006 P.G. N. 5167/61 secondo quanto disposto dalla Legge Finanziaria per il 2005 n. 311 del 30/12/2004 art. 1 co. 93, e D.P.C.M. attuativi del 15/02/2006;
- la sua successiva rivalorizzazione economica, nel tempo avvenuta a seguito di applicazione dei C.C.N.L. del personale delle Funzioni Locali e dei Dirigenti degli Enti Locali e di modifica per mutate esigenze organizzative interne, per trasformazione di rapporti orari e riconversioni professionali di dipendenti, per trasferimento definitivo di dipendenti conseguenti a passaggio di attività, sempre in conformità ed anzi, in riduzione, rispetto ai limiti numerici e valoriali equivalenti a quelli della Dotazione inizialmente rideterminata ai sensi di legge; e posto che tale equivalente valore di riferimento ha sempre rappresentato per l'Ente il "potenziale limite finanziario" della Dotazione Organica, nel cui ambito e limite sono sempre avvenute le "rimodulazioni" della medesima Dotazione, funzionali ai fabbisogni programmati e garantendone pertanto sempre la neutralità finanziaria e le coperture dei posti vacanti unicamente se compatibili con il regime vincolistico vigente;
- la sua ultima rideterminazione, alla data del 07.07.2025, avvenuta con Deliberazione di G.C. N. 140 del 03/07/2025 e che riportava i seguenti valori di riferimento:
 - N. posti: 1557
 - valore economico: € 45.839.411,16. Valore economico contenuto in Euro 45.840.898,38 (potenziale limite finanziario della Dotazione Organica - valore determinato a seguito dell'applicazione del nuovo CCNL Funzioni Locali 2019-2021).

Valutata altresì la situazione occupazionale, gli indirizzi e le esigenze organizzative dell'Ente, al fine di consentire l'esecuzione delle decisioni assuntive contenute nel presente provvedimento in corso di approvazione, nonché soddisfare le richieste di modifiche di orario autorizzate ai dipendenti entro il termine del 30/06/2025 (e decorrenti dal 01/09/2025), si dispongono le seguenti modifiche alla Dotazione Organica a far data dal 01/09/2025, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della Dotazione Organica.

Creazione dei seguenti posti:

n. posto	Profilo Professionale	Area	Rapporto orario
1842	FUNZIONARIO RETI SOCIALI	FEQ	Tempo pieno
1843	FUNZIONARIO RETI SOCIALI	FEQ	Tempo pieno
1849	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	FEQ	Tempo pieno
1850	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	FEQ	Tempo pieno
1851	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	FEQ	Tempo pieno
1852	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	FEQ	Tempo pieno
1853	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	FEQ	Tempo pieno
1854	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	FEQ	Tempo pieno
1844	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	Tempo pieno
1845	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	Tempo pieno
1846	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	Tempo pieno
1847	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	Tempo pieno
1845	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	Tempo pieno

Soppressione dei seguenti posti vacanti:

n. posto	Profilo Professionale	Area	Rapporto orario
12	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	OE	Tempo pieno
14	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	OE	PT 30 ore
68	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO / 3	OE	Tempo pieno
72	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO / 3	OE	Tempo pieno
433	COLLABORATORE TECNICO OPERATIVO	OE	Tempo pieno
435	COLLABORATORE TECNICO OPERATIVO	OE	Tempo pieno
599	COLLABORATORE CULTURALE	OE	PT 30 ore
693	GESTORE PROCESSI SOCIALI	IS	PT 18 ore
697	GESTORE PROCESSI SOCIALI	IS	PT 18 ore
777	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	OE	PT 18 ore
782	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	OE	PT 30 ore
785	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	OE	Tempo pieno
794	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	OE	Tempo pieno
799	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	OE	Tempo pieno
1547	GESTORE PROCESSI EDUCATIVI	IS	PT 30 ore
1642	GESTORE PROCESSI INFORMATICI	IS	Tempo pieno
1772	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	IS	Tempo pieno
1799	COLLABORATORE CULTURALE	OE	Tempo pieno

Ridenominazione dei seguenti profili professionali:

n. posto	Da Profilo Professionale	A Profilo Professionale	Area	Rapporto orario
1634	FUNZIONARIO ECONOMICO-FINANZIARIO	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	Tempo pieno
577	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI	FUNZIONARIO SERVIZI DI COMUNICAZIONE	FEQ	PT 18 ore

Modifica oraria dei seguenti posti:

n. posto	Profilo Professionale	Area	Da Rapporto orario	A Rapporto orario
13	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	OE	PT 30 ore	Tempo pieno
86	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	IS	PT 24 ore	PT 18 ore
293	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	Tempo pieno	PT 30 ore
391	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	FEQ	PT 18 ore	Tempo pieno
581	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI	FEQ	Tempo pieno	PT 30 ore
742	FUNZIONARIO RETI SOCIALI	FEQ	PT 31 ore	Tempo pieno
911	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI	OE	PT 27 ore	PT 30 ore
1543	GESTORE PROCESSI EDUCATIVI	IS	PT 35 ore	Tempo pieno

Preso atto che con le operazioni sopraindicate, i nuovi valori della Dotazione Organica del Comune di Reggio Emilia, entro i quali si potranno operare le successive variazioni, saranno i seguenti:

- N. posti: **1550** - Valore economico **€ 45.840.611,74**
- Valore economico contenuto in Euro **45.840.898,38** (potenziale limite finanziario della Dotazione Organica - valore determinato a seguito dell'applicazione del nuovo CCNL Funzioni Locali 2019-2021).

Dotazione al 01.09.2025

(Non sono rappresentate le ulteriori modifiche alla dotazione organica per effetto di cessazioni/nuove assunzioni che interverranno dalla data di estrazione alla decorrenza di rideterminazione)

Area	profilo professionale	ore	posti tempo indeterminato	posti tempo indeterminato in aspettativa s.a. per incarico interno ente	posti a tempo determinato (artt. 90 e 110 TUEL 267/2000)	posti vacanti	totale posti dotazione organica	Valore
DIR	DIRIGENTE	36	8	0	12	18	38	2.202.861,14 €
	DIRIGENTE COMANDANTE POLIZIA MUNICIPALE	36	1	0	0	0	1	57.970,03 €
FE	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO	36	16	0	0	9	25	805.197,75 €
	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO / 3	36	1	0	0	1	2	64.415,82 €
	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	18	1	0	0	0	1	16.103,96 €
		27	1	0	0	0	1	24.155,93 €
		30	8	0	0	3	11	295.239,23 €
		33	1	0	0	0	1	29.523,92 €
		36	76	0	4	34	114	3.671.701,74 €
	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO / 3	30	2	0	0	0	2	53.679,86 €
		36	7	1	0	1	9	289.871,19 €
	FUNZIONARIO ECONOMICO-FINANZIARIO	18	0	0	0	1	1	16.103,96 €
		24	1	0	0	1	2	42.943,88 €
		27	1	0	0	0	1	24.155,93 €
		30	1	0	0	0	1	26.839,93 €
		36	17	0	0	0	17	547.534,47 €
	FUNZIONARIO ECONOMICO-FINANZIARIO / 3	24	1	0	0	0	1	21.471,94 €
		30	1	0	0	0	1	26.839,93 €
		36	1	1	0	0	2	64.415,82 €
	FUNZIONARIO EDUCATIVO DI ATELIER	36	3	0	0	0	3	96.623,73 €
	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	36	2	0	0	10	12	386.494,92 €
	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE / 3	36	1	0	0	1	2	64.415,82 €
	FUNZIONARIO RETI E SERVIZI CULTURALI	30	1	0	0	0	1	26.839,93 €
		36	16	0	0	5	21	676.366,11 €
	FUNZIONARIO RETI E SERVIZI CULTURALI / 3	36	2	0	0	0	2	64.415,82 €
	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE	24	1	0	0	0	1	21.471,94 €
		30	1	0	0	1	2	53.679,86 €
		36	22	0	0	1	23	740.781,93 €
	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE - Specializzazione INSEGNANTE	36	8	0	0	25	33	1.062.861,03 €
	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE / 3 - Specializzazione Pedagogico	30	1	0	0	0	1	26.839,93 €
		36	6	0	0	0	6	193.247,46 €
	FUNZIONARIO RETI SOCIALI	18	1	0	0	0	1	16.103,96 €
		24	1	0	0	0	1	21.471,94 €
		30	1	0	0	1	2	53.679,86 €
		31	1	0	0	0	1	27.734,59 €
		36	56	1	0	11	68	2.190.137,88 €
	FUNZIONARIO RETI SOCIALI / 3	36	1	0	0	0	1	32.207,91 €
	FUNZIONARIO SERVIZI DI COMUNICAZIONE	18	1	0	1	0	2	32.207,92 €
		30	1	0	0	0	1	26.839,93 €
		36	9	1	1	1	12	386.494,92 €
	FUNZIONARIO SVILUPPO TERRITORIALE	18	1	0	0	0	1	16.103,96 €
		24	1	0	0	0	1	21.471,94 €
		36	6	0	0	0	6	193.247,46 €
	FUNZIONARIO SVILUPPO TERRITORIALE / 3	36	1	0	0	0	1	32.207,91 €
	FUNZIONARIO TECNICO	18	1	0	0	0	1	16.103,96 €
		24	2	0	0	0	2	42.943,88 €
		30	3	0	0	1	4	107.359,72 €
		33	1	0	0	0	1	29.523,92 €
		36	54	0	0	7	61	1.964.682,51 €
	FUNZIONARIO TECNICO / 3	36	8	0	0	0	8	257.663,28 €
	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI	30	2	0	0	1	3	80.519,79 €
		36	9	0	0	7	16	515.326,56 €
	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI / 3	30	1	0	0	0	1	26.839,93 €
		36	0	0	0	1	1	32.207,91 €
IS	AGENTE	24	0	0	0	1	1	19.788,88 €
		30	3	0	0	0	3	74.208,30 €
		36	133	0	0	14	147	4.363.448,04 €
	EDUCATORE	18	1	0	0	0	1	14.841,66 €
		21	4	0	0	0	4	69.261,08 €
		24	2	0	0	0	2	39.577,76 €
		27	4	0	0	1	5	111.312,45 €
		36	118	0	0	6	124	3.680.731,68 €
	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	18	2	0	0	0	2	29.683,32 €
		24	7	0	0	0	7	138.522,16 €
		25	1	0	0	0	1	20.613,42 €
		27	1	0	0	0	1	22.262,49 €
		30	27	0	0	4	31	766.819,10 €
		33	1	0	0	0	1	27.209,71 €
		36	137	0	0	21	158	4.689.964,56 €
	GESTORE PROCESSI DI COMUNICAZIONE	18	1	0	0	0	1	14.841,66 €
		30	3	0	0	0	3	74.208,30 €
		36	9	0	0	2	11	326.516,52 €

	GESTORE PROCESSI E INIZIATIVE CULTURALI	30	7	0	0	0	7	173.152,70 €	
		33	1	0	0	0	1	27.209,71 €	
		36	30	0	1	2	33	979.549,56 €	
	GESTORE PROCESSI EDUCATIVI	30	5	0	0	1	6	148.416,60 €	
		36	11	0	0	1	12	356.199,84 €	
	GESTORE PROCESSI INFORMATICI	30	0	0	0	1	1	24.736,10 €	
		36	8	0	0	1	9	267.149,88 €	
	GESTORE PROCESSI SOCIALI	30	3	0	0	0	3	74.208,30 €	
		36	7	0	0	1	8	237.466,56 €	
	GESTORE PROCESSI TECNICI	30	3	0	0	0	3	74.208,30 €	
		36	23	0	0	5	28	831.132,96 €	
	INSEGNANTE	18	4	0	0	4	8	118.733,28 €	
		21	7	0	0	2	9	155.837,43 €	
		27	3	0	0	0	3	66.787,47 €	
		36	96	0	0	13	109	3.235.481,88 €	
	INSEGNANTE specializzazione ATELIER	21	1	0	0	1	2	34.630,54 €	
		27	2	0	0	0	2	44.524,98 €	
		36	14	0	0	1	15	445.249,80 €	
OE	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	30	4	0	0	1	5	110.045,90 €	
		35	1	0	0	0	1	25.677,38 €	
		36	30	0	0	1	31	818.741,62 €	
	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO / 3	18	1	0	0	0	1	13.205,51 €	
		20	3	0	0	0	3	44.018,37 €	
		24	1	0	0	0	1	17.607,35 €	
		30	2	0	0	0	2	44.018,36 €	
		36	15	0	0	1	16	422.576,32 €	
	COLLABORATORE CULTURALE	20	1	0	0	0	1	14.672,79 €	
		30	1	0	0	3	4	88.036,72 €	
		36	5	0	0	1	6	158.466,12 €	
	COLLABORATORE CULTURALE / 3	18	2	0	0	0	2	26.411,02 €	
		24	1	0	0	0	1	17.607,35 €	
		30	1	0	0	0	1	22.009,18 €	
		36	2	0	0	0	2	52.822,04 €	
	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	24	2	0	0	0	2	35.214,70 €	
		30	4	0	0	1	5	110.045,90 €	
		36	18	0	0	3	21	554.631,42 €	
	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI	18	3	0	0	0	3	39.616,53 €	
		27	4	0	0	2	6	118.849,62 €	
		30	1	0	0	0	1	22.009,18 €	
		36	27	0	0	4	31	818.741,62 €	
		COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI - Specializzazione Servizi di Cucina	36	32	0	0	3	35	924.385,70 €
		COLLABORATORE TECNICO OPERATIVO	36	7	0	0	1	8	211.288,16 €
		COLLABORATORE TECNICO OPERATIVO / 3	36	8	0	0	0	8	211.288,16 €
OP	OPERATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	24	2	0	0	0	2	33.824,94 €	
		30	1	0	0	0	1	21.140,58 €	
		36	4	0	0	0	4	101.474,80 €	
	OPERATORE SERVIZI SCOLASTICI	18	5	0	0	1	6	76.106,10 €	
		27	8	0	0	1	9	171.238,77 €	
		36	30	0	0	3	33	837.167,10 €	
	OPERATORE TECNICO OPERATIVO	18	1	0	0	0	1	12.684,35 €	
		25	1	0	0	0	1	17.617,15 €	
36		2	0	0	0	2	50.737,40 €		
Totale complessivo		1280	4	19	249	1552	45.840.611,74 €		

Il principio di contenimento della spesa

Gli enti locali sono chiamati fin dal 2007 al contenimento della spesa del personale secondo i criteri dettati dai commi 557 e seguenti della legge n. 296/2006 e smi, differenziati in base alla tipologia di ente ed alla situazione organizzativa e/o finanziaria, secondo quanto stabilito da successivi interventi legislativi.

Tali vincoli, unitamente a quelli introdotti poi dal legislatore nella copertura del turn-over, devono informare la programmazione triennale del fabbisogno del personale di ciascun ente.

Per i comuni prima soggetti al patto di stabilità e successivamente agli obiettivi di saldo finale di finanza pubblica, il comma 557 citato impone una progressiva riduzione della spesa di personale: *“557. Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell’IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell’ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:*

...

b) razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l’obiettivo di ridurre l’incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organi;

c) contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali.”.

Il successivo comma 557-ter stabilisce il divieto di *“procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo”* nel caso di mancato rispetto.

Il comma 557-quater stabilisce che detti enti *“assicurano, nell’ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione.”.*

L’individuazione delle facoltà assunzionali basate sul principio di sostenibilità finanziaria della spesa di personale

Richiamata a fini interpretativi la G.C. 22/12/2020 N. 223, dove si prendeva atto dei mutati criteri per la definizione della capacità assunzionali degli Enti, collegandoli alla *“sostenibilità finanziaria”* delle assunzioni, ed in riferimento al / alla / agli:

- art. 33 del D.L. n. 34/2019 - convertito con modificazioni nella legge n. 58 del 28.6.2019 - *“... A decorrere dalla data individuata dal decreto di cui al presente comma, anche per le finalità di cui al comma 1, i comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell’equilibrio di bilancio asseverato dall’organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell’amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo credito dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione”;*
- DPCM 17.03.2020 pubblicato in G.U. in data 27.04.2020: *“i valori soglia, differenziati per fascia demografica, del rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell’amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione, nonché ad individuare le percentuali massime annuali di incremento della spesa di personale a tempo indeterminato per i comuni che si collocano al di sotto dei predetti valori soglia”;*
- Circolare del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell’Economia e delle Finanze e il Ministro dell’Interno, in attuazione dell’articolo 33, comma 2, del decreto-legge 30 aprile 2019 n. 34, convertito con modificazioni dalla Legge 28 Giugno 2019 n. 58, in materia di assunzioni di personale da parte dei Comuni”, emanata in data 08.06.2020 e pubblicata in Gazzetta Ufficiale solo l’11.09.2020 (G.U. n. 226/2020).

La riforma del 2020, in attuazione di quanto previsto dal c.d. Decreto Crescita (D.L. n. 34/2019) ha introdotto all’articolo 33, un nuovo sistema di calcolo della capacità assunzionale per i Comuni prevedendo il superamento del turn-over e l’introduzione del criterio della sostenibilità finanziaria della spesa di personale. I Comuni possono effettuare assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell’amministrazione, non superiore al valore soglia definito dal Decreto attuativo come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità assestato in bilancio di previsione, nonché nel rispetto della percentuale massima di incremento annuale della spesa di personale, anch’essa definita dal Decreto attuativo.

Per ciascuna fascia demografica sono individuate due distinte percentuali: il valore-soglia, il cui rispetto abilita il Comune alla piena applicazione della nuova disciplina espansiva delle assunzioni, e la percentuale che definisce il valore di rientro. Ciascun Comune può determinare la propria capacità assunzionale a tempo indeterminato applicando le regole differenziate per le tre casistiche:

1. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti **bassa** (per i quali il rapporto spesa/entrate, è inferiore al valore-soglia individuato dal Decreto per la propria fascia demografica), che possono utilizzare le percentuali di crescita annuale della spesa di personale per maggiori assunzioni a tempo indeterminato;
2. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti **intermedia**, (per i quali il rapporto spesa/entrate è superiore al valore-soglia individuato dal Decreto per la propria fascia demografica, ma inferiore al valore di rientro), che devono fare attenzione a non peggiorare il valore di tale incidenza;

3. Comuni con una incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti **elevata**, (per i quali il rapporto spesa/entrate è superiore al valore di rientro individuato dal Decreto per la propria fascia demografica), che devono attuare politiche di contenimento della spesa di personale in relazione alle entrate correnti.

Ai sensi di quanto indicato nel citato DPCM 17.03.2020, il Comune di Reggio Emilia si colloca nella Fascia demografica lettera g) in relazione al numero dei suoi abitanti. Tale fascia deve essere presa a riferimento per l'individuazione dei due valori "soglia" che occorre considerare per la definizione delle capacità assunzionali a decorrere dal 20 Aprile 2020 (data di decorrenza dell'applicazione delle nuove disposizioni assuntive stabilita dal citato decreto), stabiliti dalle Tabelle contenute nel DPCM 17 Marzo 2020.

Per i Comuni appartenenti alla fascia g), la soglia di virtuosità si declina come segue:

Spesa di personale virtuosa, ovvero che consente di incrementare la spesa per assunzioni	27,6
Spesa di personale intermedia, ovvero che consente incrementi moderati e un atteggiamento prudentiale	tra 27,6 e 31,6
Spesa di personale elevata, ovvero che non consente di incrementare la spesa per assunzioni	31,60%

I Comuni che si collocano al di sotto del valore soglia stabilito per la propria fascia demografica possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato.

La prima rilevazione del dato rappresentativo del rapporto tra "spesa di personale ed entrate correnti" del Comune di Reggio Emilia per l'anno 2019 (giuste Deliberazioni di Consiglio Comunale n. 137 di I.D. del 29.06.2020 e n. 139 di I.D. del 29.06.2020 con cui sono stati approvati il Bilancio Consuntivo dell'esercizio 2019 della Amministrazione Comunale e dell'Istituzione Scuole e Nidi d'Infanzia del Comune di Reggio Emilia, certificazione del Collegio dei Revisori con proprio verbale n. 35 del 30/11/2020) risultava essere pari a 31,00%. Tale dato ha collocato il Comune all'interno della cosiddetta "fascia intermedia" di virtuosità, compresa tra i due valori soglia 27,60% e 31,60%, ai fini delle capacità assunzionali/sostenibilità finanziaria per l'anno 2020 e così sino alla determinazione del nuovo parametro.

In merito al rispetto delle norme sulla “sostenibilità finanziaria” della spesa prevista per nuove assunzioni, nell’ambito della più “complessiva” spesa di personale di cui all’art. 33 comma 2 del D.L. 34/2019 e s.m.i. convertito con modificazioni in Legge n. 58/2019, al DPCM 17/03/2020 e Circolare interministeriale 08/06/2020, si richiama la Relazione al Conto finanziario e al Conto economico patrimoniale allegata alla Deliberazione di Consiglio Comunale n. 108 di I.D. del 10.05.2021 di approvazione del Rendiconto della Gestione 2020 ove al paragrafo Personale a pagina 39 si evidenzia in particolare:

...omissis...

“il “rapporto” provvisoriamente determinato tra la spesa a consuntivo 2020 del personale assegnato al Comune e la spesa pre-consuntiva 2020 del personale assegnato all’Istituzione scuole e nidi d’infanzia e la media delle entrate dell’ultimo triennio, pari al 27,74%, risulta contenuto rispetto all’analogo “rapporto” registrato nell’ultimo rendiconto approvato 2019, pari al 31,00% (come da normativa vigente)”

...omissis...

Considerato, successivamente, il dato emerso a seguito del calcolo effettuato a cura dei competenti Servizi (Area Risorse e Servizio Gestione e Sviluppo del Personale e dell’Organizzazione) e quantificato sulla scorta dei dati estrapolati dai dati di consuntivo 2021 sia del Comune di Reggio Emilia che dell’Istituzione Scuole e Nidi d’Infanzia, risultava essere pari a 27,38% (dato migliorato rispetto al Rendiconto approvato 2020 pari al 27,85% e al rendiconto approvato 2019, pari al 31,00%) e che tale parametro aggiornato dai dati resi disponibili dal Rendiconto Consuntivo 2022 e dal Bilancio Consuntivo dell’Istituzione Scuole e nidi d’infanzia, approvati rispettivamente con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 77 e n. 78 del 26/04/2023, nonché dal dato previsionale della TARI incluso nel PEF 2022 si attestava al 27,44%, come certificato dagli Organi di Revisione, permanendo, pertanto, le condizioni di “virtuosità” in termini di sostenibilità finanziaria della spesa di personale. Tale condizione è confermata anche dal calcolo del parametro 2022 aggiornato con il dato a consuntivo della TARI, quantificato al 27,53%, nonché dal calcolo del parametro 2023, determinato mediante i dati resi disponibili dal Rendiconto Consuntivo 2023 e dal Bilancio Consuntivo dell’Istituzione Scuole e nidi d’infanzia (approvati rispettivamente con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 66 e n. 67 del 29/04/2024), nonché dal dato consuntivo della TARI 2023, che ha attestato il parametro 2023 al 26,76% (migliorativo rispetto al dato 2022).

Tale tendenza è confermata dal calcolo del parametro 2024 determinato mediante i dati resi disponibili dal Rendiconto Consuntivo 2024 e dal Bilancio Consuntivo 2024 dell’Istituzione Scuole e nidi d’infanzia (Approvati rispettivamente con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 101 e 103 del 28/04/2025) e dal dato preconsuntivo relativamente alla TARI 2024 (da aggiornarsi ulteriormente quando sarà disponibile il dato definitivo) che attesta attualmente il parametro al 25,79%

Conclusivamente considerato che solo i comuni che si collocano al di sotto del valore soglia previsto per la propria fascia demografica possono incrementare la spesa di personale registrata nell’ultimo rendiconto approvato, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore al valore soglia individuato dalla Tabella 1 del DM ciascuna fascia demografica, si conferma la necessità di strategie prudenziali nella definizione dei limiti di espansione della spesa di personale.

Ai fini della dimostrazione della sostenibilità finanziaria del presente piano per l’annualità 2025, (PROSPETTO ASSUNZIONI 2025 allegato) sono simulati gli effetti sul bilancio dell’attuazione di quanto fin qui previsto in ottica di contenimento del costo del personale entro i parametri del turn-over.

La tabella mostra le variazioni nella consistenza di personale a tempo indeterminato, nonché le corrispondenti variazioni sulla spesa di personale, calcolata sulla base degli emolumenti fissi previsti dai rispettivi contratti al lordo degli oneri riflessi.

Le voci includono sia le uscite che gli ingressi in mobilità poiché, attraverso un recente parere MEF-RGS, Prot. 45220 del 12/03/2021U, è chiarito che *“gli oneri del personale acquisito in mobilità dovranno essere computati delle amministrazioni riceventi a valere sulle proprie facoltà assunzionali”*, laddove il reclutamento di personale è correlato ai principi di sostenibilità finanziaria.

Nel 2025 si evidenzia la previsione sia del “risparmio” di spesa in relazione al personale cessato che della “nuova spesa” in relazione alle assunzioni ed alle azioni di reclutamento indicate, che sono state tutte

quantificate in termini “effettivi”, dalla decorrenza del relativo evento (certo o presunto) al 31/12, dell’Area di inquadramento e del rapporto orario.

Inoltre, per quanto riguarda le nuove assunzioni 2025 e le cessazioni, i costi quantificati tengono conto dei nuovi importi determinati dal Contratto Collettivo Nazionale di lavoro relativo al personale del comparto Funzioni Locali triennio 2019-2021, sottoscritto definitivamente in data 16/11/2022, nonché del CCNL Funzioni Locali triennio 2019-2021, sottoscritto definitivamente in data 16/07/2024 per quanto riguarda il personale “ dirigenziale”

Il finanziamento delle nuove assunzioni (mobilità, graduatorie proprie o di altri enti) trova copertura nelle risorse derivanti dalle disponibilità liberate dalle cessazioni dell’anno precedente e dell’anno 2025 già programmate descritte nei prospetti seguenti (PROSPETTO CESSAZIONI allegato)

Infatti la sentenza n. 7/2022, delle Sezioni Riunite della Corte dei conti ha ricordato che l’ampliamento delle capacità assunzionali a tempo indeterminato degli enti locali consentito dall’art. 33 del D.L. n. 34/2019 e dai connessi decreti attuativi, è condizionato alla sussistenza di due presupposti indefettibili. Il primo, di natura statica, è dato dal rispetto di un valore “soglia” nel rapporto tra il complessivo aggregato della spesa di personale contabilizzato nell’ultimo rendiconto approvato e le entrate “libere” correnti degli ultimi tre rendiconti, al netto del FCDE valorizzato in sede di bilancio di previsione dell’esercizio di riferimento Il secondo, di natura dinamica, è rappresentato dalla coerenza con la programmazione triennale dei fabbisogni e dalla sussistenza dell’equilibrio pluriennale di bilancio “asseverato dall’Organo di revisione”. Solo nel caso in cui le suddette condizioni risultino verificate, gli enti locali potranno incrementare la propria spesa di personale secondo i parametri di cui al cit. art. 33 del D.L. n. 34/2019 e dei connessi decreti attuativi.

In caso contrario, per il calcolo delle nuove assunzioni a tempo indeterminato, al fine di evitare “vuoti di vincolo”, verranno in rilievo il (persistente) vincolo sul “budget assunzionale” di cui all’art. 3, co.5 e ss. del D.L. n. 90/2014 (applicando dunque un turn over pari al 100 per cento) ed il (persistente) limite sulla “spesa complessiva” di cui al co. 557-quater, dell’art. 1 della L. n. 296/2006.

Cessazioni di personale a tempo indeterminato intervenute nel corso del 2023 e 2024 e previsionale 2025:

PROFILO PROFESSIONALE	AREA	ANNO 2023	ANNO 2024	ANNO 2025 (effettuate/programmate al 15/07/2025)
agente	IS	3	10	3
collaboratore amministrativo	OE	4	5	3
collaboratore culturale	OE	2	3	0
collaboratore servizi di accoglienza	OE	3	4	2
collaboratore servizi di cucina	OE	0	1	0
collaboratore servizi scolastici	OE	5	2	3
collaboratore tecnico operativo	OE	3	0	0
dirigente	DIR	0	0	1
educatore	IS	3	3	2
Funzionario servizi di comunicazione	FE	0	0	1
funzionario addetto al coordinamento e controllo	FE	3	5	2
funzionario amministrativo / economico - finanziario	FE	6	14	5
funzionario pianificazione e attuazioni urbanistiche	FE	0	1	1
funzionario reti e servizi culturali	FE	0	0	0
funzionario reti educative	FE	0	0	0
funzionario reti educative - spec. pedagogico	FE	0	1	0
funzionario reti sociali	FE	0	2	0
funzionario reti sociali - spec. servizi sociali	FE	0	1	0
Funzionario servizi di comunicazione	FE	0	0	1
funzionario sviluppo territoriale	FE	1	1	0
funzionario tecnico	FE	5	2	2
funzionario tecnologie e sistemi informativi	FE	4	1	1
gestore processi amministrativi	IS	11	24	8
gestore processi di comunicazione	IS	0	1	0
gestore processi e iniziative culturali	IS	1	2	0
gestore processi educativi	IS	2	0	2
gestore processi informatici	IS	0	2	3
gestore processi sociali	IS	0	1	0
gestore processi tecnici	IS	0	2	0
insegnante	IS	2	10	4
insegnante atelierista	IS	1	0	0
Operatore servizi scolastici	OP	2	3	0
operatore tecnico operativo	OP	0	0	0
TOTALE		61	101	43

Gli effetti delle cessazioni di personale a tempo indeterminato dei ruoli organici, intercorse nell'anno 2024-25, vengono utilizzate al fini di garantire la sostenibilità del presente piano, in termini di contenimento della spesa dentro i limiti del turn over anche alla luce delle recenti interpretazioni giuscontabili.

Andamento del personale assunto a tempo indeterminato e a tempo determinato ai sensi degli art. 90 e 110 del TUEL:

Categoria	Area	2010	2021	2022	2023	2024	15_07_2025
A	Operatori	46	24	24	19	54	54
B1	Operatori esperti	279	214	195	197	183	176
C	Istruttori	783	702	698	720	696	680
D1	Funzionari ed EQ	386	383	364	366	369	367
Dirigenti	Dirigenti	14	5	6	10	10	9
Dirigenti T.D.	Dirigenti	22	14	14	12	8	12
Direttore Generale	Direttore Generale	1	1	1	1	1	1
Segretario Generale	Segretario Generale	1	1	1	1	1	1
Totale		1532	1344	1303	1326	1320	1300

Evoluzione dei bisogni e obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse

La programmazione dei fabbisogni riferibilmente agli anni 2025/2027 ed, in particolare, lo stralcio relativo al piano annuale 2025, si pone in continuità con gli indirizzi generali afferenti alle politiche di reclutamento pluriennale impostate negli anni precedenti, a cui si aggiungono nuovi input strategici, derivanti dal rinnovato quadro normativo e di contesto ed è predisposta con il contributo dei dirigenti che hanno indicato i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali delle strutture cui sono preposti.

La programmazione dovrà, inoltre, tenere in considerazione le difficoltà di reclutamento che stanno caratterizzando gli Enti locali in quest'ultimo periodo: riduzione del numero di candidati ai concorsi banditi, crescente numero di vincitori di concorso che rinunciano all'assunzione, continuo esodo del personale di ruolo verso altre amministrazioni mediante processi mobilità.

Il piano delle assunzioni 2025 è pertanto declinato in funzione delle seguenti finalità principali:

- garantire la continuità operativa dei servizi, attraverso il mantenimento dei livelli occupazionali, ovvero la stabilizzazione del tasso di turn over, anche a fronte di una dinamica delle cessazioni particolarmente incidente negli ultimi anni;
- proseguire nel consolidamento della dirigenza attraverso forme di reclutamento a tempo indeterminato che garantiscano stabilità e continuità dei servizi;
- rinforzare il reclutamento su alcune specializzazioni professionali necessarie alla realizzazione delle rinnovate politiche pubbliche;
- avviare un percorso di fattiva collaborazione con l'università per il reclutamento di giovani laureandi e laureati portatori di nuove competenze di tipo specialistico.

Rispetto al programma di sostituzione delle cessazioni, il piano delle assunzioni, in continuità con i precedenti interventi, anche nel 2025 continuerà a focalizzarsi in particolare sulla famiglia professionale tecnica, nonché amministrativa/economico-finanziaria, al fine di garantire la continuità operativa dei servizi anche in relazione ai carichi di lavoro aggiuntivi derivanti dall'attuazione dei progetti PNRR e dalla gestione e rendicontazione dei relativi finanziamenti; carichi di lavoro che richiedono, oltre al previsto ripiano del turn-over, anche di aumentare la dotazione organica nei profili di cui si discute, compatibilmente con i vincoli dotazionali e di spesa.

Nel corso del triennio 2025/2027 proseguirà anche il percorso di riallineamento della dotazione organica della Polizia Locale agli standard regionali intrapreso con il piano dei fabbisogni 2020/2021, oltre al consolidamento dei servizi ad erogazione diretta attraverso programmi di sostituzione del turn-over e di stabilizzazione del personale precario ai sensi dell'art. 3, comma 5, d.l. 44/2023, convertito nella L. 74/2023 (con particolare riferimento al personale educativo e sociale)

In generale, le azioni di reclutamento dovranno essere indirizzate prioritariamente verso la stabilità, attraverso forme di reclutamento che garantiscano da una parte la continuità e dall'altra diano ai lavoratori garanzie di stabilità occupazionale. A tal fine, anche relativamente ai servizi dove le norme stabiliscono contingenti numerici (famiglia educativa, famiglia sociale e famiglia della vigilanza), sembra funzionale alla gestione dei servizi e utile a ridurre la spesa per il tempo determinato, autorizzare fin da subito la sostituzione nel corso del 2025 del personale di ruolo cessato successivamente all'adozione del presente piano, qualora vi siano graduatorie disponibili, questo al fine di tentare di evitare il ricorso massivo alle assunzioni a termine (laddove possibile) e garantire gli standard di qualità e/o di efficienza tutelati dalle norme.

Le sostituzioni potranno essere operate direttamente dal dirigente competente nei limiti degli stanziamenti di bilancio e del quadro complessivo della spesa attestato nel presente piano dei fabbisogni, previa verifica del permanere delle condizioni di sostenibilità finanziaria (conformemente Corte dei conti, Sez. Lombardia, con deliberazione n. 167/2021).

Richiamato quanto indicato nella GC n. 196/2024 in ordine alle esigenze di stabilità e di presidio della struttura organizzativa della dotazione organica dirigenziale, considerata altresì la Deliberazione di G.C. ID 156 del 24/07/2025 che dispone l'istituzione di una posizione dirigenziale amministrativa in staff all'Istituzione Nidi e scuole dell'infanzia con funzioni di presidio specialistico e di consulenza in materia tecnico-amministrativa, di organizzazione del personale e di gestione del budget, a supporto del direttore dell'Istituzione stessa, si conferma quanto già disposto nel PIAO 2025-2027 approvato con deliberazione di G.C. n. 63/2025 in merito alla necessità di procedere alla copertura di ruolo delle posizioni dirigenziali attualmente coperte con incarico ad interim, ritenendo tuttavia opportuno procedere prioritariamente nel 2025 alla attivazione delle procedure di copertura delle seguenti posizioni dirigenziali: funzioni di approvvigionamento di lavori, servizi e forniture (appalti e contratti); servizi culturali, Staff amministrativo Istituzione Scuole e nidi d'infanzia, gestione del patrimonio, gestione delle funzioni educative 6-99, nonché delle eventuali posizioni che si rendessero vacanti in corso d'anno.

Aggiornamento dei profili professionali

La riduzione delle dotazioni organiche, le uscite di personale specializzato e qualificato, senza accompagnamento in ingresso, ha impedito la conservazione e la messa a valore di quelle competenze e quei saperi che arrivano dall'esperienza e dal quotidiano.

Le considerazioni che precedono, unitamente alle sollecitazioni impresse dalla riforma del pubblico impiego - quale misura trasversale alle missioni del PNRR - sul rafforzamento dei processi di selezione, formazione, promozione e mobilità dei dipendenti, nonché il processo riorganizzativo in atto, evidenziano la necessità di rappresentare meglio il lavoro delle persone e le competenze necessarie, intese come insieme di conoscenze, competenze logico-tecniche e comportamentali, in una prospettiva di ottimizzazione nell'impiego delle risorse umane.

Per queste ragioni il progetto di revisione dei profili professionali avviato nel corso del 2022 sarà ulteriormente sviluppato nel prossimo triennio alla luce degli interventi operati dal nuovo CCNL sul sistema di classificazione e sul sistema di gestione per competenze quale elemento della più ampia riforma del lavoro pubblico e dovrà consentire l'attualizzazione della dimensione micro-organizzativa dell'Ente, ridefinendo il sistema e i contenuti delle famiglie e dei profili professionali in relazione ai nuovi bisogni dell'organizzazione, nonché costituire il presupposto per innovare, laddove necessario, anche tutti gli ulteriori strumenti gestionali, in primis il sistema di reclutamento, di valutazione e di formazione del personale, in un'ottica di gestione integrata delle risorse umane.

Strategie di copertura del fabbisogno

Le leve su cui agire il reclutamento sono selezionate per garantire la stabilità degli organici, limitare il precariato ed il ricorso al lavoro flessibile, garantire omogeneità di trattamento giuridico ed economico tra le persone dell'organizzazione. Si confermano pertanto tutti gli strumenti di reclutamento / di risposta già indicati nei precedenti Piani da attivare dagli uffici competenti in maniera flessibile e/o funzionale per la realizzazione e/o la ottimizzazione dei tempi di assunzione di nuove risorse umane, individuando in particolare:

- mobilità esterna previa indizione di Bandi specifici;
- progressioni tra le aree (cd "verticalizzazioni");
- stabilizzazioni di personale assunto a tempo determinato;
- copertura dell'unità a tempo pieno da ascrivere alle c.d. quote d'obbligo ai sensi della legge 68/1999 Art. 18 attraverso l'uso della riserva nelle procedure concorsuali pubbliche di prossima indizione;
- nuove assunzioni, da graduatorie proprie o di altri enti anche laddove sia necessario agire in via d'urgenza nelle more della formazione delle graduatorie;
- assunzioni a tempo determinato da graduatorie proprie o di altri enti per esigenze straordinarie o sostitutive, laddove sia motivatamente compromessa la funzionalità degli uffici o sia necessario garantire gli standard quantitativi/qualitativi di personale previsti dalle norme (in particolare, scuole, servizi sociali);
- comandi/assegnazioni temporanee qualora ne ricorrano le condizioni residuali previste dalla normativa vigente;
- mobilità interna di personale anche mediante riconversione professionale di personale non più idoneo alle mansioni.

Oltre agli strumenti già utilizzati e sopra elencati, si aggiungono gli strumenti di reclutamento introdotti dalle misure per favorire le assunzioni di giovani nella pubblica amministrazione (art. 3 ter DL 44/2023 convertito con modifiche dalla L. 74/2023 *Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche*), ovvero i contratti di apprendistato e di formazione e lavoro, rivolti a giovani laureati e studenti di età inferiore ai 24 anni.

Stante le difficoltà di reclutamento più sopra menzionate, si ritiene necessario, infine, procedere all'assunzione del proprio personale, a tempo determinato o indeterminato, mediante utilizzo di proprie graduatorie vigenti ovvero, previo accordo, di quelle di altra amministrazione, anche in presenza di profili professionali sovrapponibili a quelli individuati nel presente atto di programmazione (art. 35 comma 5 ter dlgs 165/2001), in ottica di economicità ed efficienza del processo di reclutamento, nonché di minimizzazione del rischio di obsolescenza delle graduatorie ancora attive.

Reclutamento mediante mobilità da altri Enti

Sulla base delle disposizioni contenute nella legge n.15/2025 di conversione del d.l. n. 202/2024, cd milleproroghe, l'attivazione della mobilità volontaria di cui all'articolo 30 del d.lgs. n. 165/2001 anche per il 2025 continua ad essere facoltativa. Tuttavia, nella programmazione delle assunzioni 2025-2027 si ritiene opportuno tenere in considerazione anche le previsioni dettate dal Decreto Legge n. 25 del 14 marzo 2025 sul reclutamento e la funzionalità delle Pubbliche Amministrazioni, il quale riformando la disciplina in materia di mobilità volontaria dispone che le pubbliche amministrazioni debbano destinare alle procedure di mobilità una percentuale non inferiore al 15% dei posti messi a bando. Le posizioni eventualmente non coperte all'esito delle procedure di mobilità sono destinate ai concorsi. In caso di mancata attivazione delle procedure di mobilità entro l'anno di riferimento, le facoltà assunzionali dell'anno successivo sono ridotte delle relative percentuali.

Al fine di flessibilizzare ed accelerare i programmi di assunzione, si ritiene di dover autorizzare, pertanto, il dirigente competente:

- ad indire nel corso del 2025 nuovi Bandi di Mobilità volontaria tra Enti per la ricerca di personale con le professionalità già indicate nella Tabella a seguire;
- al recepimento tramite mobilità, anche di ulteriore eventuale personale, qualora dichiarato idoneo nelle procedure derivanti dai Bandi di Mobilità già indetti e/o da indire - “ad integrazione” delle operazioni di reclutamento dall’esterno già autorizzate ed in sostituzione del turn-over già autorizzato;
- a procedere ad eventuali ulteriori assunzioni per mobilità, in sostituzione del turn-over, in caso di necessità/urgenza, puntualmente motivate, valutando le disponibilità finanziarie, di Bilancio dell’Ente, di “sostenibilità finanziaria” della spesa di personale, nonché di Dotazione Organica.

In risposta alle eventuali esigenze dei lavoratori ed in ottica di tutela dei bisogni delle persone, in considerazione della neutralità del interscambio sulla spesa a carico del Bilancio dell’Ente e della relativa semplicità procedurale che non prevede l’adozione di specifici avvisi pubblici (cfr Circolare Nota DFP 0020506 P-4.17.1.7.), si ritiene di dover autorizzare il Dirigente competente, ad effettuare eventuali “mobilità per interscambio” o “per compensazione”, nei casi di domanda congiunta con altri dipendenti di corrispondente categoria e profilo professionale, previa nulla osta del Dirigente di riferimento.

Passaggi tra le aree cd. VERTICALIZZAZIONI

Come già autorizzato mediante deliberazione di G.C. n. 122 del 16/05/2024 in relazione alle necessità assuntive e alle priorità di reclutamento dell’ente, nel 2025 l’Amministrazione Comunale porterà a compimento il programma di progressioni tra le Aree ex art. 13 comma 6 e seguenti del CCNL Funzioni locali 2019-2021 (c.d. progressioni “in deroga”), quale strategia di copertura dei fabbisogni di personale, al duplice scopo di soddisfare le esigenze occupazionali e di valorizzare le competenze e le esperienze già acquisite dal personale in servizio, sulla base della disciplina interna, definita previo confronto con le organizzazioni sindacali e approvata mediante la Deliberazione di G.C. n. 306 del 14/12/2023 (allegato H).

I posti non coperti dalle procedure attivate per carenza di candidature o esiti negativi del percorso comparativo, potranno essere destinati all’indizione di procedure concorsuali pubbliche e progressioni tra le aree “a regime” ex art. 52 dlgs. 165/01, dando priorità a quei profili dove non vi sono graduatorie attive (es. Funzionari Culturali) ed alle esigenze che sono state definite in priorità 3 del suddetto programma eventualmente non realizzate.

Stabilizzazioni

L’art. 3 co. 5 del DL 44/2023 convertito con modificazioni dalla L. 74/2023 dispone che le regioni, le province, i comuni e le città metropolitane, possano procedere fino al 31 dicembre 2026, nei limiti dei posti disponibili, previo colloquio selettivo e all’esito della valutazione positiva dell’attività lavorativa svolta, alla stabilizzazione, nella qualifica ricoperta, del personale non dirigenziale, che, entro il predetto termine:

- abbia maturato almeno trentasei mesi di servizio, anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso l’amministrazione che procede all’assunzione;
- che sia stato assunto a tempo determinato a seguito di procedure concorsuali conformi ai principi di cui all’articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e che sia in possesso dei requisiti di cui all’articolo 20, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75;
- le procedure di stabilizzazione sono effettuate a valere sulle facoltà assunzionali di ciascuna amministrazione disponibili a legislazione vigente all’atto della stessa.

Per quanto attiene il personale educativo, la normativa in materia di stabilizzazioni si interseca con quanto disposto dall’Art. 15-bis del DL n. 19/2024 convertito con modificazioni dalla L. 29 aprile 2024, n. 56 “Misure urgenti per assicurare la continuità dei servizi educativi e scolastici dell’infanzia”, il quale testualmente recita: *“Al fine di assicurare la continuità dell’erogazione dei servizi educativi e scolastici*

comunali dell'infanzia, le graduatorie comunali vigenti del personale scolastico educativo e ausiliario gestite direttamente dai comuni possono essere utilizzate fino all'anno scolastico 2026/2027, anche in deroga al possesso del titolo di studio previsto dal contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali per il triennio 2019-2021, per l'immissione in servizio a tempo determinato nonché per l'immissione in servizio a tempo indeterminato nell'Area degli istruttori nei casi in cui il personale abbia maturato almeno tre anni di esercizio dell'attività professionale. La deroga di cui al primo periodo si applica esclusivamente ai soggetti già iscritti nelle suddette graduatorie. Per le finalità di cui al primo periodo, fino al 31 dicembre 2027, in deroga all'articolo 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, la spesa per il personale scolastico, educativo e ausiliario destinato ai servizi scolastici gestiti direttamente dai comuni non può essere superiore a quella sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009, incrementata del 40 per cento”.

Considerati i dati di contesto e le necessità occupazionali dell'Ente nei profili di educatore e insegnante, sarà pertanto avviata nel 2025, per questi profili, una valutazione finalizzata alla definizione dei posti vacanti da ricoprire anche mediante tale strumento di reclutamento, con eventuale rimodulazione della dotazione organica.

Nuove assunzioni a tempo indeterminato

Di seguito si riporta il quadro di sintesi delle assunzioni a tempo indeterminato programmate per il 2025, con indicazione delle modalità di reclutamento previste.

PTFP 2025 - 2027 - ANNUALITA' 2025 -

ASSUNZIONI 2025 GIA' AUTORIZZATE CON DGC 63/2025 DECORRENZE AGGIORNATE

ANNUALITA'	N.	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI COPERTURA	DECORRENZA prevista	DECORRENZA AGGIORNATA	AREA
2025	2	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	01/06/2025	FEQ
2025	7	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	01/07/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	14/06/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	16/06/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	15/07/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO TECNICO (AGRONOMO)	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna	01/05/2025	30/06/2025	FEQ
2025	1	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI - SPECIALIZZAZIONE SERVIZI DI CUCINA	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	03/06/2025	OE
2025	1	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI - SPECIALIZZAZIONE SERVIZI DI CUCINA	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	25/08/2025	OE
2025	1	GESTORE PROCESSI TECNICI	Mobilità esterna/Scorrimento graduatoria altro Ente/Concorso pubblico	01/06/2025	01/10/2025	IS
2025	3	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	01/09/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO - Gestione Appalti	Mobilità esterna	01/06/2025	01/07/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO RETI SOCIALI - Specializzazione Servizi sociali	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	07/07/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO RETI SOCIALI - Specializzazione Servizi sociali	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	21/07/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO RETI SOCIALI - Specializzazione Servizi sociali	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	01/09/2025	FEQ
2025	5	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna	01/07/2025	01/09/2025	IS
2025	1	FUNZIONARIO TECNICO	Mobilità esterna/Scorrimento graduatoria altro Ente/Concorso pubblico	01/07/2025	01/10/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO SERVIZI DI COMUNICAZIONE	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna/Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	FEQ
2025	1	DIRIGENTE AMBITO APPALTI	Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	DIR
2025	2	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI	Mobilità esterna/Scorrimento altro ente/Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	FEQ
2025	2	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna/Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	15/07/2025	01/09/2025	FEQ

2025	0	EDUCATORE	Scorrimento graduatoria altro Ente			IS
2025	1	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE SPEC. PEDAGOGISTA	Scorrimento graduatoria Altro Ente	25/08/2025	25/08/2025	FEQ
2025	9	AGENTE	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna/Concorso pubblico	01/09/2025	01/09/2025	IS
2025	1	DIRIGENTE AMBITO CULTURA	Concorso pubblico	01/09/2025	01/10/2025	DIR
2025	1	DIRIGENTE AMMINISTRATIVO	Concorso pubblico	01/12/2025	01/10/2025	DIR
2025	1	DIRIGENTE AMBITO PATRIMONIO	Concorso pubblico	01/10/2025	01/12/2025	DIR
2025	1	DIRIGENTE AMBITO EDUCATIVO	Concorso pubblico	01/12/2025	01/12/2025	DIR

INTEGRAZIONE PTFP 2025 (DA AUTORIZZARE)

ANNUALITA'	N	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI COPERTURA	DECORRENZA prevista	AREA
2025	5	FUNZIONARIO RETI SOCIALI - Specializzazione Servizi sociali	Scorrimento graduatoria propria	01/10/2025	FEQ
2025	7	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria/altro ente	01/09/2025	FEQ
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO - Archivista	Scorrimento graduatoria altro ente/Concorso pubblico	01/10/2025	FEQ
2025	1	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI - SPECIALIZZAZIONE SERVIZI DI CUCINA	Scorrimento graduatoria propria	25/08/2025	OE
2025	6	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	Scorrimento graduatoria propria	01/10/2025	FEQ

Reclutamento di personale a tempo determinato

Il quadro occupazionale dell'ente (andamento sostenuto delle cessazioni e reclutamento rallentato) spinge a dover autorizzare il ricorso alle assunzioni a tempo determinato anche per il 2025 al fine di garantire da una parte la gestione dei servizi e dall'altra il rispetto delle scadenze, o per far fronte alle ragioni d'urgenza ed assoluta necessità che si dovessero rendere necessarie, effettuandole comunque nei limiti normativi legati alla spesa autorizzata nel presente piano, e della "sostenibilità finanziaria" delle stesse.

Limitatamente alle assunzioni a tempo determinato strettamente necessarie a garantire l'ordinario funzionamento dei servizi, si valuta opportuno - come già previsto nel precedente Piano triennale dei fabbisogni - temperando l'esigenza del contenimento della spesa per la tipologia di lavoro flessibile con la necessità di ricorrere in parte a forme di lavoro flessibile in relazione all'assenza all'interno dell'Amministrazione di personale quantitativamente sufficiente a garantire le ordinarie funzionalità o per affrontare situazioni straordinarie e temporanee - autorizzare per l'anno 2025 i competenti uffici a realizzare:

- nuove assunzioni/proroghe a tempo determinato necessarie ai fini sostitutivi o per esigenze temporanee/eccezionali dei diversi servizi dell'Amministrazione, principalmente connesse ai servizi sociali, scolastico-educativi, al cittadino, istituzionali, di "governance", previste da leggi speciali (art. 90 e 100 del TUEL 267/2000) e/o per far fronte ad esigenze straordinarie o progettuali emergenti non previste dal presente piano utili a non compromettere la funzionalità dei servizi od il rispetto delle scadenze da parte delle singole strutture, tenuto conto anche dei risparmi generati dai dimissionari, coerentemente con i parametri di contenimento della spesa di personale:
 - media del triennio 2011-2013;
 - tetto della spesa per lavoro flessibile entro l'analoga voce di spesa 2009 (al netto delle "deroghe", delle categorie escluse, dei finanziamenti esterni, ecc.);
 - sostenibilità finanziaria;

Con riferimento alle **assunzioni a tempo determinato previste dall'art.110 del TUEL**, richiamata la Deliberazione n. 202 del 10/10/2024 con cui è stata autorizzata l'indizione di procedure selettive pubbliche ai sensi dell'art. 110 comma 2 (fuori dotazione organica) del D. Lgs 267/2000 per 4

posizioni di area Funzionari ed EQ, si valuta opportuno, riguardo alle specifiche posizioni già autorizzate - alla luce della nuova configurazione organizzativa della struttura comunale e della progressiva ottimizzazione della microstruttura - procedere in questa sede ad una rimodulazione delle competenze in capo alla posizione di “energy manager - esperto energetico”, come di seguito riportate, con conseguente ridenominazione del profilo in “Esperto in gestione dell’energia e della sostenibilità” (fermo restando le ulteriori indicazioni in termini di competenze comportamentali e trattamento economico già disposte mediate atto n. 202/2024):

- Progettazione e gestione di progetti di efficientamento energetico e promozione delle fonti rinnovabili, sia a livello interno che territoriale
- Gestione dell’energia, tecniche di energy management e diagnosi energetiche sugli immobili comunali
- Progettazione e attuazione di strumenti e piani per la lotta al cambiamento climatico
- Comunicazione e sensibilizzazione sui temi energetici e della sostenibilità
- Gestione di appalti di lavori pubblici, servizi e forniture e codice degli appalti (d. lgs 36/23)
- Principi di sostenibilità ambientale e circolarità delle risorse (compresi DNSH)
- Politiche ed iniziative a carattere nazionale e/o comunitario afferenti la sostenibilità ambientale, l’educazione ambientale ed il contrasto al cambiamento climatico (es. PAESC);
- Conoscenza di sistemi GIS e applicativi energetici

Richiamato, inoltre, quanto indicato nella proposta di D.G.C. n. 398 del 26/03/2025, al fine di rafforzare la capacità dell’ente di attuazione e gestione dei progetti PNRR, si ritiene altresì opportuno autorizzare l’assunzione a tempo determinato ex art. 110 co. 1 del TUEL di una figura dirigenziale di presidio dei progetti PNRR, avvalendosi della facoltà accordata dall’art. 8 co. 1 del DL 13/2023 convertito in Legge n. 41 del 21 aprile 2023 che testualmente recita: *«Al fine di consentire agli enti locali di fronteggiare le esigenze connesse ai complessivi adempimenti riferiti al PNRR e, in particolare, di garantire l’attuazione delle procedure di gestione, erogazione, monitoraggio, controllo e rendicontazione delle risorse del medesimo Piano ad essi assegnati, fino al 31 dicembre 2026, la percentuale di cui all’articolo 110, comma 1, secondo periodo, del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 è elevata al 50 per cento, limitatamente agli enti locali incaricati dell’attuazione di interventi finanziati, in tutto o in parte, con le risorse del PNRR».*

Ad integrazione delle assunzioni a tempo determinato già autorizzate con DGC 63/2025, si ritiene opportuno autorizzare l’indizione di una procedura selettiva pubblica ai sensi dell’art. 110 comma 2 (fuori dotazione organica) del D. Lgs 267/2000 - Alta specializzazione, per una ulteriore posizione di di area Funzionari ed EQ, a supporto del coordinamento della direzione dei servizi dell’Area “Cura della Comunità e della Città sostenibile” con specifiche esperienze nel campo del Welfare di comunità, cui attribuire le seguenti funzioni:

- Conoscenza del territorio: mappatura e coordinamento degli strumenti di rilevazione dei bisogni e delle risorse del territorio messi in campo dai servizi dell’area in ottica di ricomposizione e digitalizzazione;
- Coordinamento delle équipes integrate tra servizi dell’area che operano nel welfare di comunità e presidio della connessione tra i progetti di territorio e i servizi istituzionali ;
- Ricomposizione degli strumenti di partecipazione con investimento prioritario nella rivitalizzazione dei tavoli di quartiere della Case di Quartiere e delle Consulte;
- Supporto alla regia dei processi di Welfare di Comunità dei servizi dell’area, orientati alla cura dei quartieri e delle persone (nel micro) ma in dialogo con esperienze nazionali e internazionali;
- Accompagnamento metodologico e formativo agli operatori dei servizi dell’area in materia di Welfare con la comunità.

Assunzioni ex art. del 110 TUEL già autorizzate con DGC 63/2025

ANNUALITA' di autorizzazione	N	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI CO- PERTURA	DECORRENZA prevista	AREA
2025	1	ALTA SPECIALIZZAZIONE EX ART 110 CO 2 - Resp. Ufficio Cinema	Selezione pubblica	01/05/2025	FEQ
2025	1	ALTA SPECIALIZZAZIONE EX ART 110 CO 2 - Resp. Ufficio Stampa	Selezione pubblica	01/05/2025	FEQ
2025	1	ALTA SPECIALIZZAZIONE EX ART 110 CO 2 - Resp. Ufficio di Piano	Selezione pubblica	01/05/2025	FEQ
2025	1	DIRIGENTE EX ART. 110 CO. 1 AMBITO PNRR**	Selezione pubblica	01/07/2025	DIR
2025	1	ALTA SPECIALIZZAZIONE EX ART 110 CO 2 - "Esperto in gestione dell'energia e della sostenibilità"	Selezione pubblica	01/07/2025	FEQ

INTEGRAZIONE (da autorizzare)

ANNUALITA' di autorizzazione	N	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI CO- PERTURA	DECORRENZA prevista	AREA
2025	1	ALTA SPECIALIZZAZIONE (EX ART 110 CO 2) WELFARE DI COMUNITA'	Selezione pubblica	01/10/2025	FEQ

- assunzioni a tempo determinato di Assistenti Sociali finanziate "a valere" su risorse etero finanziate ("Fondo per la lotta alla povertà e all'esclusione sociale" di cui all'art. 1, comma 386, della legge 28/12/2015, n. 208 ecc.) e su risorse proprie nei limiti degli stanziamenti di bilancio destinati a tale voce di spesa;
- assunzioni a tempo determinato del personale scolastico ed educativo assegnato alla Istituzione Scuole e Nidi d'infanzia nei limiti degli stanziamenti di bilancio destinati a tale voce di spesa;
- assunzioni attuabili secondo quanto disposto dall'art. 31-bis, commi 1 e 4, D.L. n. 152/2021 che consente ai Comuni di determinare un budget aggiuntivo per le assunzioni straordinarie a tempo determinato a valere su proprie risorse di bilancio, finalizzate all'attuazione degli interventi del PNRR, sia finanziabili a valere sul quadro economico del progetto ammesso a finanziamento. Il budget aggiuntivo per le assunzioni straordinarie a tempo determinato a valere su proprie risorse di bilancio. Al fine di agevolare l'attuazione dei progetti previsti dal PNRR, il comma 1 dell'articolo 31- bis del D.L. n. 152/2021 convertito con modificazioni dalla L. 29 dicembre 2021, n. 233, consente di destinare risorse proprie alle assunzioni a tempo determinato di personale non dirigenziale dotato di specifiche professionalità in deroga all'articolo 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010 (spesa sostenuta per i contratti di lavoro flessibile nell'anno 2009), e all'articolo 259, comma 6, del D.Lgs. n. 267/2000. La spesa di personale derivante dalle predette assunzioni a termine non rileva ai fini della determinazione dell'incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti in attuazione dell'art. 33 del D.L. n. 34/2019, e di conseguenza non va a comprimere la capacità assunzionale a tempo indeterminato; le spese in questione non rilevano ai fini del rispetto del limite complessivo alla spesa di personale previsto dall'art. 1, comma 557-quater, della L. n. 296/2006 (media del triennio 2011-2013). Con riferimento agli aggregati "spesa di personale" di cui alle lettere b) e c), la norma specifica inoltre che le deroghe richiamate operano anche nel caso di applicazione del regime di "scavalco condiviso" previsto dalle vigenti disposizioni contrattuali (articolo 14 CCNL 22/1/2004). Le assunzioni straordinarie consentite dalla norma in esame possono essere effettuate nel limite di una spesa aggiuntiva non superiore al valore dato dal prodotto della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nell'ultimo bilancio di previsione, per la percentuale distinta per fascia demografica indicata nella Tabella allegata al decreto citato e, considerate le dimensioni del Comune di Reggio Emilia (fascia demografica 60.000-249.999 abitanti) corrisponde a: 0,5.
- **Assunzioni a tempo determinato per il rafforzamento degli ATS (Ambiti Territoriali sociali) a valere sulle risorse stanziati dal Programma Nazionale "Inclusione e lotta alla povertà 2021 - 2027"**
Il Programma Nazionale "Inclusione e lotta alla povertà 2021 - 2027" si articola in 4 priorità principali, di cui la priorità 1 "Sostegno all'inclusione sociale e lotta alla povertà", si pone l'obiettivo specifico di

“Migliorare l’accesso paritario e tempestivo a servizi di qualità, sostenibili e a prezzi accessibili, compresi i servizi che promuovono l’accesso agli alloggi e all’assistenza incentrata sulla persona, anche in ambito sanitario; modernizzare i sistemi di protezione sociale, anche promuovendo l’accesso alla protezione sociale, prestando particolare attenzione ai minori e ai gruppi svantaggiati; migliorare l’accessibilità, anche per le persone con disabilità, l’efficacia e la resilienza dei sistemi sanitari e dei servizi di assistenza di lunga durata” k (ESO4.11);

Per conseguire tale risultato il PN ha destinato consistenti risorse ad azioni integrate di empowerment dei diversi livelli coinvolti nella erogazione dei servizi sociali, tra cui il potenziamento del personale degli ATS - anche al fine di favorire la formazione di equipe multidimensionali - attraverso il sostegno all’assunzione a tempo determinato, per il prossimo triennio, delle seguenti figure professionali:

- Funzionario Amministrativo;
- Funzionario Contabile - Economico finanziario/Funzionario esperto di rendicontazione;
- Funzionario Psicologo;
- Funzionario Educatore Professionale Socio Pedagogico/Pedagogista.

Il Comune di Reggio Emilia, in qualità di ente capofila, ha pertanto risposto all’Avviso pubblico del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali finalizzato all’acquisizione di Manifestazione di interesse per le azioni di incremento della capacità degli ATS di rispondere alle esigenze dei cittadini, garantendo adeguati servizi sociali alla persona e alla famiglia, in un’ottica di integrazione con i vari livelli di governo e del rispetto dei principi di sussidiarietà - Triennio 2025-2027, (Decreto del Capo Dipartimento n. 268 del 7/08/2024), corredando la propria Manifestazione di interesse con il previsto atto di impegno all’assunzione di specifiche figure professionali (Deliberazione di G.C. N. 212/2024) e risultando destinatario di n. 17 unità - da assumersi a tempo determinato per 3 anni, a totale copertura con risorse del PN “Inclusione e lotta alla povertà 2021 – 2027” (Decreto direttoriale n. 40 del 14/03/2025) - come di seguito ripartite:

ATS	Amministrativi	Contabili	Psicologi	Educatori/ pedagogisti	Totale
Distr. Reggio Emilia	3	2	5	7	17

Al termine delle procedure concorsuali gestite in forma centralizzata dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, si procederà pertanto all’assunzione delle figure professionali assegnate con le tempistiche previste dal bando di concorso, inquadrando le stesse nell’Area Funzionari ed elevata qualificazione, secondo il riparto operato insieme agli Enti componenti l’ATS.

Le assunzioni di cui in parola saranno interamente eterofinanziate mediante i fondi messi a disposizione dal PN “Inclusione e lotta alla povertà 2021 – 2027” e, dunque, per il periodo in cui è garantito il predetto finanziamento, esse non rilevano ai fini della verifica del rispetto del valore soglia di cui ai commi 1, 1-bis e 2 dell’articolo 33 del decreto-legge 30 aprile 2019, n. 34 e risultano, altresì, in deroga ai limiti di cui all’art. 9 comma 28 del DL 78/2010 e dell’art. 1 co. 557 della L. n. 296/2006 (cfr. FAQ MPLS al 1/10/2024 N. 3.2; Delibera Corte Conti Liguria n. 116/2018 che ripercorre le precedenti pronunce giurisprudenziali delle Sezioni Riunite in sede di controllo e della Sezione delle Autonomie)

ASSUNZIONI A TEMPO DETERMINATO A VALERE SUL PN INCLUSIONE

ANNUALITA' di autorizzazione	N.	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI COPERTURA	DECORRENZA indicativa	AREA	COSTO IN RAGIONE ANNUA	IMPORTI
2025	3	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Concorso unico MLPS	01/09/2025	FEQ	111.510,12 €	37.170,04 €
2025	2	FUNZIONARIO ECONOMICO-FINANZIARIO	Concorso unico MLPS	01/09/2025	FEQ	74.340,08 €	37.170,04 €
2025	5	FUNZIONARIO PROCESSI SOCIALI (Psicologi)	Concorso unico MLPS	01/09/2025	FEQ	185.850,20 €	37.170,04 €
2025	7	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE	Concorso unico MLPS	01/09/2025	FEQ	275.743,93 €	39.391,99 €

Mobilità interna

La mobilità, insieme agli interventi in materia di reclutamento e di dotazioni organiche, è una delle leve principali su cui agire per governare in modo efficace le politiche di gestione del personale.

In particolare oltre alla ricollocazione del personale su base volontaria, costituisce lo strumento prevalente per ricollocare personale divenuto inidoneo alla mansione.

La riduzione delle unità in servizio privilegia sempre di più la mobilità interna, prevalentemente dall'ISTITUZIONE SCUOLE E NIDI D'INFANZIA, quale strumento complementare rispetto al reclutamento esterno.

Formazione e lavoro e Apprendistato

Ad integrazione degli strumenti di reclutamento di cui ai punti precedenti, l'Amministrazione Comunale potrà avvalersi, nel limite del 20% delle facoltà assunzionali esercitabili, anche delle misure previste dall'art. 3 ter DL 44/2023 convertito con modifiche dalla L. 74/2023 *Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche*, il quale, al fine di favorire il reclutamento di giovani laureati e studenti universitari fino ai 24 anni di età, prevede che le Amministrazioni Pubbliche, fino al 31/12/2026, possano:

- assumere, con contratto di lavoro a tempo determinato di apprendistato di durata massima di trentasei mesi, giovani laureati individuati su base territoriale, in deroga a quanto previsto dall'articolo 36, comma 2, del Dlgs 165/2001 e dall'articolo 9, comma 28, del DL n. 78/2010 convertito, con modificazioni, dalla L. n. 122/2010;
- stipulare convenzioni non onerose con istituzioni universitarie per l'individuazione, nel rispetto dell'articolo 35 del dlgs 165/2001, di studenti di età inferiore a 24 anni, che abbiano concluso gli esami previsti dal piano di studi, da assumere a tempo determinato con contratto di formazione e lavoro.

I criteri e le procedure di reclutamento per l'assunzione a tempo determinato mediante contratto di apprendistato, nonché i contenuti delle convenzioni da stipularsi con le istituzioni universitarie per l'assunzione a tempo determinato con contratto di formazione e lavoro sono disciplinati in conformità a quanto disposto dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Università e della Ricerca del 23/12/2023.

Si richiama a tal fine la Deliberazione n. 19 del 31/01/2025 con cui il Comune di Reggio Emilia ha approvato lo schema di "CONVENZIONE TRA IL COMUNE DI REGGIO EMILIA E L' UNIVERSITA' DI MODENA E REGGIO PER IL RECLUTAMENTO DI STUDENTI DA ASSUMERE CON CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO DI FORMAZIONE E LAVORO E/O APPRENDISTATO (ART. 3 TER DL 44/2023 CONVERTITO CON MODIFICHE DALLA L. 74/2023 -DISPOSIZIONI URGENTI PER IL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE -) ALLEGATO 1 QUALE PARTE INTEGRANTE ALLA PRESENTE DELIBERAZIONE 2. Per il prossimo triennio sarà, pertanto, definito un programma di assunzioni destinato ai giovani laureati o laureandi coerente con le finalità delle norme e con le esigenze dell'ente, indicando di volta in volta i piani formativi convenuti con i responsabili dell'UNIVERSITA' DI MODENA E REGGIO incaricati degli inserimenti.

Formazione del personale.

Priorità strategiche: aggiornamento, riqualificazione e potenziamento delle competenze

Il percorso normativo e le priorità strategiche

La programmazione, di medio e di breve periodo, dell'attività formativa dell'Ente si richiama, innanzitutto, ai contenuti e i principi generali enunciati nelle "Linee guida per la formazione del personale del Comune di Reggio Emilia" (approvate con Atto dirigenziale Pg. n. 17986 del 23/09/2010), ricordando, in particolare, che il Piano di formazione aziendale, nelle sue molteplici declinazioni - in termini di attività, strumenti e modalità formative - si pone il triplice scopo di sostenere la crescita professionale dei lavoratori, supportare l'innovazione organizzativa e tecnologica dei processi di lavoro, agevolare i processi di inserimento o riconversione professionale.

Si tratta, dunque, di mettere in relazione la formazione sia con gli obiettivi di innovazione e sviluppo organizzativo dell'Amministrazione, che con la crescita professionale dei dipendenti, agendo contemporaneamente sui bisogni (formativi) organizzativi che emergono dalle caratteristiche, dalle linee di indirizzo e dalle priorità del Sistema Ente e sui bisogni professionali connessi al ruolo organizzativo e alla qualità della performance individuale dei lavoratori.

In tal senso, la programmazione strategica dell'attività formativa per il triennio 2025 - 2027 non può non tenere conto delle recenti e significative evoluzioni del contesto di riferimento - generale e soggettivo - in cui agisce il nostro Ente e i suoi dipendenti, ed, in particolare:

- dei principali elementi di innovazione introdotti nel quadro strategico e normativo generale: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, la riforma del pubblico impiego e l'introduzione del nuovo ordinamento professionale previsto dal Contratto Collettivo Nazionale - Comparto Enti locali 2019-2021;
- delle priorità strategiche dell'Amministrazione per la città: la nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione;
- delle rinnovate logiche organizzative dell'ente e del processo di riorganizzazione della struttura comunale definito mediante deliberazione di G.C. n. 8/2025
- Il PNRR e nuovo CCNL Enti locali: Gli ingenti finanziamenti provenienti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza cui il Comune ha accesso impattano, per la loro consistenza e le modalità attuative, in modo significativo sulla struttura comunale, coinvolgendo a tutto campo il capitale umano, quali - quantitativo, dell'Ente, il quale è chiamato a dare attuazione ai numerosi progetti finanziati, in un arco temporale ben delimitato.
- Parallelamente, il 16/11/2022 è stato definitivamente sottoscritto il nuovo Contratto collettivo Nazionale di Lavoro per il Comparto degli Enti locali che costituisce un tassello della più ampia strategia di riforma della Pubblica Amministrazione (a sua volta, una delle condizionalità per accedere ai finanziamenti PNRR), la quale poggia su 4 assi principali:
 - Riforma dei meccanismi di selezione del personale
 - Semplificazione delle procedure burocratiche
 - Sviluppo delle competenze del personale, con particolare riferimento alle competenze digitali
 - Digitalizzazione dei processi interni e dei servizi

Il filo rosso che contraddistingue il piano di rinnovamento del Lavoro Pubblico è individuabile nella gestione strategica delle competenze, sia in fase di programmazione del fabbisogno di personale, che in fase di riqualificazione e sviluppo, passando, innanzitutto, attraverso l'introduzione di un nuovo ordinamento professionale che richiede di delineare i profili professionali non tanto sulla nozione di *mansione*, bensì sui concetti di *competenza* e *professionalità*.

Nella stessa prospettiva del PIAO, alla formazione del personale è attribuita un'inedita centralità nell'ambito dei documenti di programmazione delle PA, con la definizione di «obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale»

In linea con la più ampia strategia di rinnovamento del lavoro pubblico, il CCNL 2019-2021 Enti locali pone una rinnovata attenzione al tema della formazione, in particolare all'art. 54 "1. *Nel quadro dei processi di riforma e modernizzazione della pubblica amministrazione, la formazione del personale svolge un ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.* 2. *Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, gli enti assumono la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative...*"; art. 55 "1. *Le attività formative sono programmate nei piani della formazione del personale. I suddetti piani individuano le risorse finanziarie da destinare alla formazione...*".

Lo stesso CCNL Enti Locali, al medesimo art. 54, individua specifiche direttrici fondamentali cui deve orientarsi la formazione al fine di incentivare percorsi di sviluppo della Pubblica Amministrazione, ovvero:

- valorizzare il patrimonio professionale presente negli enti;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di *cambiamento organizzativo*.

Più in generale, il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della Pubblica amministrazione - "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese", pubblicato il 10.01.2022 ed inserito nel quadro delle iniziative del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, nella definizione delle strategie di rinnovamento delle competenze della PA indica gli ambiti di conoscenza necessari per l'attuazione dello stesso PNRR (non solo quelli di natura giuridica ed economica), nonché quelli legati allo sviluppo delle competenze manageriali ed organizzative di tutti i profili professionali, individuando, in particolare, i seguenti ambiti prioritari di intervento:

- la transizione amministrativa e digitale
- l'e-procurement
- l'utilizzo delle banche dati pubbliche in un'ottica di interoperabilità per la semplificazione
- i processi e strumenti di comunicazione
- il Project management
- i modelli di management e di leadership
- la transizione ecologica e l'innovazione sociale

Infine, la recente Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione materia di formazione e valorizzazione del capitale umano (gennaio 2025), traccia nel dettaglio i principi, gli obiettivi e gli strumenti che devono guidare la programmazione, la realizzazione e la rendicontazione dell'attività formativa delle PA, intesa quale strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e leva centrale del processo di rinnovamento.

Priorità strategiche della formazione del Comune di Reggio Emilia

Obiettivi e i risultati attesi

Il Comune di Reggio Emilia intende elaborare e attuare piani di formazione a supporto dei processi innovativi e di sviluppo organizzativo attuandoli nel pieno rispetto delle pari opportunità e delle differenze individuali, secondo un approccio inclusivo di valorizzazione della diversità, quale elemento di arricchimento e crescita organizzativa ritenendo ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa.

Le necessità emergenti indicano il bisogno di intervenire su due piani distinti ma interconnessi suggerendo una programmazione delle attività formative volte a

- dare supporto alle fasi di attuazione del programma di mandato, rendendo la formazione un processo continuo coerente con gli obiettivi di performance dell'Ente, verificando le competenze necessarie per il raggiungimento degli obiettivi ed utilizzando gli esiti della valutazione per

progettare interventi formativi mirati a colmare gli eventuali gap di competenze e/o abilità emersi;

- sostenere e migliorare tutte le professionalità impegnate nelle attività quotidiane in un contesto in continua trasformazione.

A partire dagli elementi di contesto - generale e soggettivo - sopra descritti, il Piano di formazione 2025 - 2027, da redigersi con il confronto con le rappresentanze sindacali, avrà il compito di declinare le priorità strategiche in obiettivi operativi di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali del personale, compatibilmente con le risorse economiche ed organizzative a disposizione e tenendo conto degli obblighi formativi discendenti da specifiche disposizioni normative (sicurezza sul lavoro, trattamento dei dati personali, anticorruzione e trasparenza)

La programmazione operativa degli interventi formativi per il prossimo triennio terrà conto, pertanto, dei bisogni organizzativi e dei bisogni formativi di natura professionale, ovvero delle esigenze formative riferite prioritariamente ad una dimensione di ruolo e che discendono dalla necessità di sviluppare o mantenere aggiornate nel tempo le prestazioni tecniche e sociali dei lavoratori, come rilevati annualmente con la collaborazione del personale dirigente. Il Piano di formazione terrà conto, inoltre, delle esigenze di formazione obbligatoria, imposta da specifiche normative di settore, nonché delle esigenze di formazione in ingresso dedicata al personale neo-assunto o soggetto a riconversione professionale.

In tale ottica il Piano triennale della formazione sulla base degli indirizzi generali articolerà la pianificazione della formazione calibrandola annualmente sulla base dell'ascolto dei fabbisogni pluriennali e per fronteggiare situazioni emergenti e/o impreviste.

Il Piano della formazione per il triennio 2025-2027 verrà elaborato proponendo lo sviluppo prioritario delle seguenti aree di intervento:

Area formazione strategica e continua

Formazione strategica orientata ad accrescere le professionalità interne deputate a sostenere il cambiamento organizzativo richiesto dal Piao, dalle missioni e dai progetti del PNRR affidati al nostro Ente, e dagli specifici obiettivi indicati nel Piano Performance.

Ambito MANAGERIALE e WELLBEING AZIENDALE

- Programma di formazione, in collaborazione con istituti accademici, relativo alla costruzione di competenze strutturate interne relative ai principali asset della nuova ri-organizzazione.
- Formazione in tema di inclusione in un'ottica di valorizzazione delle differenze, sulle pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.
- Formazione sul lavoro in team, dinamiche di gruppo, negoziazione, gestione dei conflitti e delle relazioni interpersonali sul lavoro.
- Formazione specifica sulle competenze manageriali

Ambito EUROPEO -INTERNAZIONALE. PNRR

- formazione specialistica sulla gestione dei finanziamenti PNRR e Fondi Europei.

Formazione continua trasversale e intersettoriale, orientata a sviluppare obiettivi formativi coerenti alle linee strategiche di mandato e allo sviluppo delle competenze necessarie nel contesto di innovazione che contraddistingue le Pubbliche; nello specifico, gli interventi formativi che rientrano in tale ambito sono, di norma, conseguenti a azioni di revisione, innovazione, consolidamento, creazione di servizi, ovvero dall'introduzione di nuove tecnologie, di nuovi software specialistici o di nuove procedure operative, o dall'introduzione di novità rilevanti dal punto di vista normativo. Rientrano in questa fattispecie anche le attività formative che verranno offerte ai dipendenti attraverso la piattaforma "Syllabus" messa a disposizione dal dipartimento di Funzione Pubblica.

Ambito INNOVAZIONE SOCIALE E PROGETTAZIONE PARTECIPATA

- Formazione sulla co-progettazione dei servizi, Service Design e il Codice del Terzo Settore

Ambito INFORMATICO- DIGITALE (transizione digitale)

- Formazione sulle competenze digitali - di base, intermedie e elevate - rivolte a tutti i profili professionali dell'Ente (Syllabus)
- Formazione/addestramento - di base, intermedio e avanzato - sui principali applicativi (Writer/Word; Writer/Word; Calc/Excel)
- Formazione sull'utilizzo delle tecnologie per la gestione ed elaborazione, anche su base statistica, di grandi moli di dati (banche dati)
- Addestramento del personale amministrativo sull'utilizzo della suite J- Ente per la gestione degli atti amministrativi e della contabilità
- Formazione di aggiornamento e approfondimento sulla fascicolazione elettronica e digitalizzazione dei flussi documentali

Ambito GIURIDICO AMMINISTRATIVO (transizione amministrativa e e-procurement)

- formazione specialistica per personale amministrativo e tecnico sulle modalità di redazione e gestione degli atti amministrativi;
- formazione e aggiornamento sul Codice dei Contratti pubblici dlgs 36/2023, Decreto correttivo e sull'utilizzo degli strumenti di e-procurement.
- Formazione in ingresso per il personale neoassunto o soggetto a riconversione professionale.

Formazione continua obbligatoria contemplata da specifiche disposizioni normative che prevedono l'assolvimento di specifici obblighi formativi.

Ambito FORMAZIONE OBBLIGATORIA

- Formazione obbligatoria per tutti i dipendenti in materia di: Sicurezza sui luoghi di lavoro (formazione dei lavoratori in base alle specifiche mansioni lavorative/addetti alle emergenze), Anticorruzione, Privacy, Trasparenza.

Area della formazione tecnica specialistica e settoriale

Aggiornamento a domanda individuale che si concretizza di norma nella partecipazione di singoli dipendenti a corsi esterni a catalogo ed è finalizzata a sostenere e promuovere la formazione professionale e l'aggiornamento dei lavoratori, in funzione del ruolo e delle necessità dell'organizzazione;

Sviluppo dell'ambito relativo ai Progetti formativi settoriali, che riguardano gruppi di dipendenti omogenei per collocazione organizzativa e che sono finalizzati a fornire strumenti strettamente correlati al contesto, ai contenuti lavorativi del personale coinvolto, nonché a specifici obiettivi previsti nel Piano performance;

Ambito TRANSIZIONE ECOLOGICA E SOSTENIBILITA' AMBIENTALE

Sviluppo dell'ambito relativo a Piani Individuali di formazione proponendo specifici progetti per l'attribuzione di borse di studio volte a favorire la partecipazione a percorsi formativi (ad. Esempio Master di I e II livello, ecc.).

In ciascun ambito si prevedono le seguenti attività di prassi per ciascuna di esse sarà sviluppata la progettazione in dettaglio con l'individuazione e definizione dello specifico target, dei singoli moduli, durata, docenze, modalità di erogazione

AREA FORMAZIONE STRATEGICA E CONTINUA



FORMAZIONE STRATEGICA

- AMBITO MANAGERIALE E WELLBEING AZIENDALE
- AMBITO PNRR, EUROPEO E INTERNAZIONALE



FORMAZIONE CONTRINUA TRAVERSALE E INTERSETTORIALE

- AMBITO INNOVAZIONE SOCIALE E PROGETTAZIONE PARTECIPATA
- AMBITO INFORMATIVO-DIGITALE
- AMBITO GIURIDICO AMMINISTRATIVO



FORMAZIONE CONTINUA E OBBLIGATORIA

AREA TECNICA SPECIALISTICA E SETTORIALE



AGGIORNAMENTO A DOMANDA INDIVIDUALE



PROGETTI FORMATIVI SETTORIALI

- TRANSIZIONE ECOLOGICA E SOSTENIBILITA' AMBIENTALE



PIANI INDIVIDUALI DI FORMAZIONE

Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative

L'attuazione delle strategie formative dell'Ente si avvale di un mix di strumenti e risorse economiche ed organizzative, interne ed esterne, così composto:

- Syllabus "Competenze digitali per la PA": Programma realizzato dal Dipartimento della funzione pubblica per l'assessment e lo sviluppo delle conoscenze e delle abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione. Il Comune di Reggio Emilia ha aderito all'iniziativa a partire dal 2022.
- Pa 110 e Lode: iniziativa del Dipartimento della Funzione Pubblica che, in base ad un protocollo d'intesa sottoscritto nel 2021 tra Ministro della Funzione Pubblica e Ministro dell'Università, consente ai dipendenti pubblici di frequentare corsi di laurea, master e corsi di specializzazione in ambiti di interesse per le pubbliche amministrazioni, con specifiche agevolazioni di accesso.
- Valore Pa: Programma promosso da INPS per l'accesso di dipendenti pubblici a corsi formazione di base e avanzati.
- Piattaforma Self- Sistema di E-Learning Federato per la formazione a distanza messa a disposizione dalla Regione Emilia Romagna.
- Risorse proprie: le iniziative formative a carattere trasversale e a valenza "organizzativa", nonché la formazione obbligatoria, sono in genere progettati e realizzate internamente attraverso appositi stanziamenti di bilancio. Per il triennio 2025 - 2027 l'Ufficio Formazione dispone di € 115.000,00 annui, per un totale sul triennio di € 345.000,00. La partecipazione a corsi esterni, finalizzati all'aggiornamento normativo o all'approfondimento di tematiche specifiche, rivolte a singoli dipendenti e/o a ristretti ambiti funzionali è, invece, di norma curata direttamente dal Servizio interessato, mediante proprio budget.
- formatori interni: per la realizzazione degli interventi formativi organizzati direttamente dall'Amministrazione Comunale, ogni qualvolta sia possibile, l'Ente si avvale del proprio personale in qualità di formatori interni.

Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato

Premesso che tutte le attività formative promosse dall'Amministrazione Comunale a favore dei propri dipendenti è considerata attività lavorativa a tutti gli effetti, i dipendenti del Comune di Reggio Emilia, in aggiunta alla partecipazione delle attività formative programmate dall'amministrazione - possono richiedere, in applicazione e secondo le modalità stabilite dall'art 46 del CCNL Enti Locali 2019 - 2021, permessi retribuiti nella misura massima individuale di 150 ore per ciascun anno solare per la partecipazione a corsi, svolti anche in modalità telematica, destinati al conseguimento di titoli di studio universitari, postuniversitari, di scuole di istruzione primaria, secondaria e di qualificazione professionale, statali, pareggiate o legalmente riconosciute, o comunque abilitate al rilascio di titoli di studio legali o attestati professionali riconosciuti dall'ordinamento pubblico e per sostenere i relativi esami.

Il personale interessato ai corsi di che trattasi, fatte salve le inderogabili ed eccezionali esigenze di servizio, ha diritto a turni di lavoro che agevolino la frequenza ai corsi e la preparazione agli esami e non è obbligato a prestazioni straordinarie, nè al lavoro nei giorni festivi o di riposo.

Salvo comprovate esigenze di servizio, possono, inoltre, essere concessi, a richiesta congedi per la formazione, come disciplinati dall'art 46 del CCNL Enti Locali 2019 - 2021, oltre a ciò, a domanda del dipendente possono essere accordati permessi retribuiti per sostenere esami scolastici o per conseguire abilitazioni professionali, nella misura di 8 giorni all'anno, ai sensi di quanto disposto dall'art 46 del medesimo CCNL.

Infine, qualora un dipendente sia ammesso a corsi di dottorato di ricerca presso le Università, può essere collocato a domanda, compatibilmente con le esigenze dell'amministrazione, in congedo straordinario per motivi di studio senza assegni/aspettativa senza assegni per la durata del periodo del corso ed usufruisce della borsa di studio ove ne ricorrano le condizioni richieste (rif. Legge 13/08/84 n.476, art 40 ccnl 21/05/2018 - Aran, L. 240/2010 art.19, Circolare Funzione Pubblica n. 12/2011) .

PROSPETTO CESSAZIONI 2025							
DECORRENZA	PROFILO PROFESSIONALE	ORE	CAT.	AREA	IMPORTI in ragione annua	IMPORTI RISPARMIATI 2025 (da data di cessazione al 31.12.2025)	
01.01.2025	Funzionario pianificazione e attuazioni urbanistiche	18		FEQ	17.873,41	17.873,41	
01.01.2025	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO	36		FEQ	37.537,06	37.537,06	
01.01.2025	DIRIGENTE	36		DIR	62.572,51	62.572,51	
12.01.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	31.948,35	
13.01.2025	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	36		FEQ	35.746,82	34.571,58	
28.01.2025	INSEGNANTE	18		IS	17.847,85	16.527,59	
01.02.2025	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	36		FEQ	35.746,82	32.710,79	
03.02.2025	GESTORE PROCESSI INFORMATICI	36		IS	32.941,09	29.962,86	
18.02.2025	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	36		OE	29.395,95	25.530,18	
19.02.2025	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI	36		OE	29.395,95	25.449,64	
01.03.2025	AGENTE	36		IS	34.731,33	29.117,22	
01.03.2025	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	36		FEQ	35.746,82	29.968,57	
04.03.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	27.345,62	
06.03.2025	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	36		FEQ	35.746,82	29.478,88	
24.03.2025	EDUCATORE	36		IS	35.143,38	27.248,15	
24.03.2025	INSEGNANTE	36		IS	35.695,69	27.676,38	
25.03.2025	COLLABORATORE AMINISTRATIVO	36		OE	29.395,95	22.711,39	
04.04.2025	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO	36		FEQ	37.537,06	27.972,82	
01.04.2025	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI	36		FEQ	35.746,82	26.932,54	
01.04.2025	FUNZIONARIO TECNICO	36		FEQ	35.746,82	26.932,54	
01.05.2025	COLLABORATORE SERVIZI DI ACCOGLIENZA	36		OE	29.395,95	19.731,53	
01.05.2025	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI	36		OE	29.395,95	19.731,53	
02.05.2025	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI	36		OE	29.395,95	19.650,99	
24.05.2025	FUNZIOARIO SERVIZI DI COMUNCAZIONE	36		FEQ	35.746,82	21.741,90	
01.06.2025	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	30		OE	24.496,62	14.362,40	
17.06.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	17.869,41	
10.07.2025	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	36		OE	29.395,95	14.093,95	
12.07.2025	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	36		FEQ	35.746,82	16.943,01	
04.08.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	13.537,43	
20.08.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	12.093,44	
27.08.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	11.461,69	
01.08.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	13.808,18	
01.10.2025	FUNZIONARIO TECNICO	36		FEQ	35.746,82	9.010,16	
	QUANTIFICAZIONE RISPARMIO CESSATI ANNO 2025 - AGGIORNAMENTO AL 30/06/2025				RISPARMIO CESSATI 2025 IN RAGIONE ANNUA	IMPORTI RISPARMIATI 2025 (da data di cessazione al 31.12.2025)	SPESA SOSTENUTA 2024 PER CESSATI 2024 (Dal 01/01/2024 fino a data di cessazione) *
					1.094.456,65	794.103,72	1.617.202,95
	QUANTIFICAZIONE RISPARMIO CESSATI ANNO 2024 - SU BASE ANNUA				3.309.353,30		
	* Al netto delle sostituzioni in corso d'anno						
DECORRENZA	PROFILO PROFESSIONALE	ORE	CAT.	AREA	IMPORTI in ragione annua	IMPORTI RISPARMIATI 2025 (da data di cessazione al 31.12.2025)	
01.05.2025	AGENTE	36		IS	34.731,33	23.312,81	
16.06.2025	AGENTE	36		IS	34.731,33	18.935,71	
16.06.2025	GESTORE PROCESSI INFORMATICI	36		IS	32.941,09	17.959,66	
15.07.2025	GESTORE PROCESSI INFORMATICI	30		IS	27.450,91	15.342,43	
13.08.2025	EDUCATORE	36		IS	35.143,38	13.575,93	
01.09.2025	INSEGNANTE	36		IS	35.695,69	11.931,16	
02.10.2025	GESTORE PROCESSI EDUCATIVI	30		IS	27.450,91	8.212,71	
01.11.2025	INSEGNANTE	36		IS	35.695,69	5.965,58	
06.11.2025	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	36		IS	32.941,09	5.053,98	
09.12.2025	GESTORE PROCESSI EDUCATIVI	36		IS	32.941,09	2.075,74	
		INTEGRAZIONE			RISPARMIO CESSATI 2025 IN RAGIONE ANNUA	IMPORTI RISPARMIATI 2025 (da data di cessazione al 31.12.2025)	
					536.674,87	221.198,61	
		TOTALI			RISPARMIO CESSATI 2025 IN RAGIONE ANNUA	IMPORTI RISPARMIATI 2025 (da data di cessazione al 31.12.2025)	SPESA SOSTENUTA 2024 PER CESSATI 2024 (Dal 01/01/2024 fino a data di cessazione) *
					1.631.131,52	1.015.302,33	1.617.202,95
	somma importi risparmiati per cessati 2025 + spesa sostenuta per cessati 2024 che non si sostiene nel 2025					2.632.505,28	

PTFP 2025 - 2027 - ANNUALITA' 2025 -										
ASSUNZIONI 2025 GIÀ AUTORIZZATE CON DECORRENZE AGGIORNATE										
ANNUALITA' di autorizzazione	NUMERO	PROFILO PROFESSIONALE	MODALITA' DI COPERTURA	DECORRENZA prevista	DECORRENZA AGGIORNATA	AREA	COSTO REALE CON SPESA DA DECORRENZA PREVISTA	COSTO REALE CON SPESA DA DECORRENZA AGGIORNATA	COSTO IN RAGIONE ANNUA	IMPORTI
2025	2	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	01/06/2025	FEQ	48.456,80	41.704,62	71.493,64	35.746,82
2025	7	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	01/07/2025	FEQ	169.598,80	125.113,87	250.227,74	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	14/06/2025	FEQ	24.228,40	19.859,34	35.746,82	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	16/06/2025	FEQ	24.228,40	19.660,75	35.746,82	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	15/07/2025	FEQ	24.228,40	16.781,15	35.746,82	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO TECNICO (AGRONOMO)	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna	01/05/2025	30/06/2025	FEQ	24.228,40	18.270,60	35.746,82	35.746,82
2025	1	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI - SPECIALIZZAZIONE SERVIZI DI CUCINA	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	03/06/2025	OE	19.959,47	17.260,04	29.448,40	29.448,40
2025	1	COLLABORATORE SERVIZI SCOLASTICI - SPECIALIZZAZIONE SERVIZI DI CUCINA	Scorrimento graduatoria propria	01/05/2025	25/08/2025	OE	19.959,47	10.470,54	29.448,40	29.448,40
2025	1	GESTORE PROCESSI TECNICI	Mobilità esterna/Scorrimento graduatoria altro Ente/Concorso pubblico	01/06/2025	01/10/2025	IS	19.490,15	8.326,78	32.941,09	32.941,09
2025	3	FUNZIONARIO PIANIFICAZIONE E ATTUAZIONI URBANISTICHE	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	01/09/2025	FEQ	63.450,61	36.044,71	107.240,46	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO - Gestione Appalti	Mobilità esterna	01/06/2025	01/07/2025	FEQ	21.150,20	18.171,30	35.746,82	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO RETI SOCIALI - Specializzazione Servizi sociali	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	07/07/2025	FEQ	21.150,20	17.575,52	35.746,82	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO RETI SOCIALI - Specializzazione Servizi sociali	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	21/07/2025	FEQ	21.150,20	16.185,37	35.746,82	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO RETI SOCIALI - Specializzazione Servizi sociali	Scorrimento graduatoria propria	01/06/2025	01/09/2025	FEQ	21.150,20	12.014,90	35.746,82	35.746,82
2025	5	GESTORE PROCESSI AMMINISTRATIVI	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna	01/07/2025	01/09/2025	IS	83.725,27	55.359,33	164.705,45	32.941,09
2025	1	FUNZIONARIO TECNICO	Mobilità esterna/Scorrimento graduatoria altro Ente/Concorso pubblico	01/07/2025	01/10/2025	FEQ	18.171,30	9.036,00	35.746,82	35.746,82
2025	1	FUNZIONARIO SERVIZI DI COMUNICAZIONE	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna/Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	FEQ	18.171,30	12.014,90	35.746,82	35.746,82
2025	1	DIRIGENTE AMBITO APPALTI	Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	DIR	31.807,69	21.031,32	62.572,51	62.572,51
2025	2	FUNZIONARIO TECNOLOGIE E SISTEMI INFORMATIVI	Mobilità esterna/Scorrimento altro ente/Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	FEQ	36.342,60	24.029,81	71.493,64	35.746,82
2025	2	FUNZIONARIO ADDETTO AL COORDINAMENTO E CONTROLLO	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna/Concorso pubblico	01/07/2025	01/09/2025	FEQ	38.162,67	25.233,24	75.074,11	37.537,06
2025	1	FUNZIONARIO AMMINISTRATIVO	Scorrimento graduatoria propria	15/07/2025	01/09/2025	FEQ	16.781,15	12.014,90	35.746,82	35.746,82
2025	0	EDUCATORE	Scorrimento graduatoria altro Ente			IS	-	-	-	37.949,11
2025	1	FUNZIONARIO RETI EDUCATIVE SPEC. PEDAGOGISTA	Scorrimento graduatoria Altro Ente	25/08/2025	25/08/2025	FEQ	12.836,33	12.836,33	36.102,18	36.102,18
2025	9	AGENTE	Scorrimento graduatoria altro Ente/Mobilità esterna/Concorso pubblico	01/09/2025	01/09/2025	IS	105.062,26	105.062,26	312.581,94	34.731,33
2025	1	DIRIGENTE AMBITO CULTURA	Concorso pubblico	01/09/2025	01/10/2025	DIR	21.031,32	15.816,94	62.572,51	62.572,51
2025	1	DIRIGENTE AMBITO AMMINISTRATIVO	Concorso pubblico	01/12/2025	01/10/2025	DIR	5.214,38	15.816,94	62.572,51	62.572,51
2025	1	DIRIGENTE AMBITO PATRIMONIO	Concorso pubblico	01/10/2025	01/12/2025	DIR	15.816,94	5.214,38	62.572,51	62.572,51
2025	1	DIRIGENTE AMBITO EDUCATIVO	Concorso pubblico	01/12/2025	01/12/2025	DIR	5.214,38	5.214,38	62.572,51	62.5